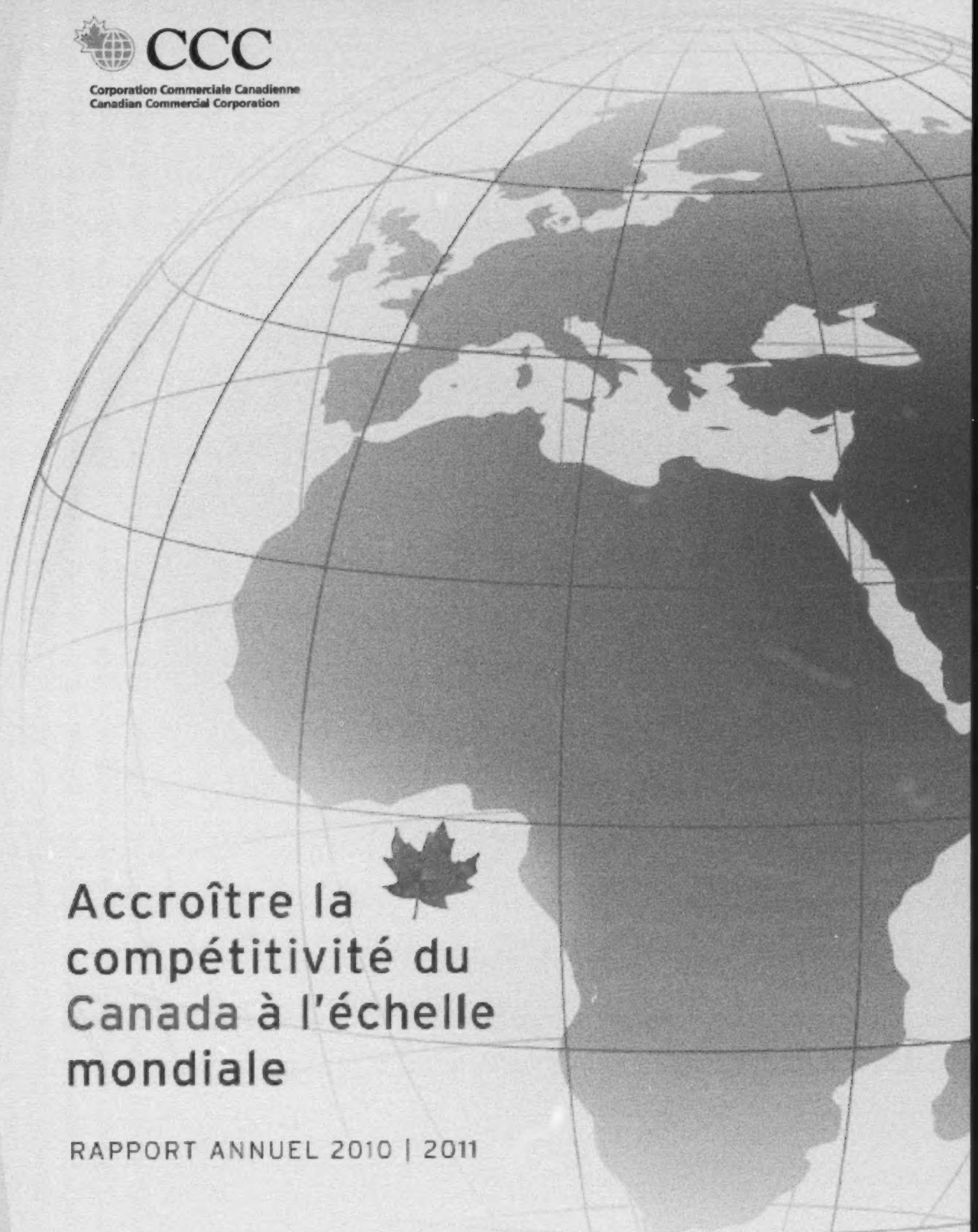
CCC

Corporation Commerciale Canadienne
Canadian Commercial Corporation



Accroître la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale

RAPPORT ANNUEL 2010 | 2011

Canada

COLLABORATION

Un partenaire du gouvernement du Canada qui facilite l'accès aux marchés étrangers.

CRÉDIBILITÉ

Un partenaire du gouvernement du Canada qui veille à la transparence de la passation des contrats et à la responsabilité sociale des entreprises.

COMPÉTITIVITÉ

Un partenaire du gouvernement du Canada qui aide à atténuer les risques.

Photo gracieuseté de Corporación Quiport S.A.

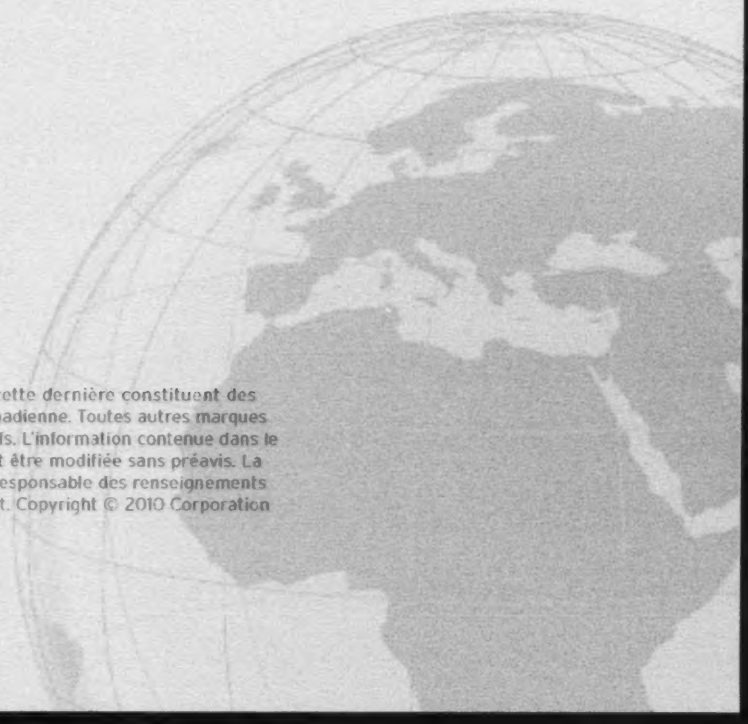
LA CCC, UN PARTENAIRE DE CONFIANCE OFFRANT UNE GAMME UNIQUE DE SERVICES POUR L'EXPANSION DU COMMERCE

MANDAT

Contribuer à l'expansion du commerce extérieur du Canada en aidant les exportateurs canadiens à accéder aux marchés étrangers et les acheteurs étrangers, à se procurer des biens et des services au Canada.

RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

À la CCC, nous nous engageons à exercer nos activités de façon responsable sur les plans environnemental, social et éthique et à respecter les engagements internationaux du Canada, tout en accomplissant le mandat d'intérêt public de la Corporation, dans les limites des ressources disponibles.



CCC
Corporation Commerciale Canadienne
Canadian Commercial Corporation

50, rue O'Connor, 11e étage, Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Tél. : 1 613 996 0034; téléc. : 1 613 995 2121
Sans frais au Canada et aux États-Unis : 1-800-748-8191

www.ccc.ca

La Corporation commerciale canadienne et le logo de cette dernière constituent des marques de commerce de la Corporation commerciale canadienne. Toutes autres marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs. L'information contenue dans le présent ouvrage est présentée sous toute réserve et peut être modifiée sans préavis. La Corporation commerciale canadienne n'est aucunement responsable des renseignements inexacts qui pourraient se trouver dans le présent rapport. Copyright © 2010 Corporation commerciale canadienne. Tous droits réservés.

Date d'impression : le 24 juin 2011.

RAPPORT ANNUEL CCC 2010 | 2011
TABLE DES MATIÈRES

Notre rendement : faits saillants	2
Message du Président du Conseil d'administration	6
Message du Président et Chef de la direction	8
Cas de réussite	10
Environnement opérationnel	16
Objectifs stratégiques 2010-11 et rendement par rapport aux objectifs	18
Commentaires et analyse de la direction	29
Engagement de la CCC envers la gestion du rendement et du risque	38
Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers	42
Rapport de l'auditeur indépendant	43
États financiers et notes	44
Annexes	
Annexe A – Gouvernance	64
Annexe B – Profils des Membres du Conseil d'administration	69
Annexe C – Profils de l'Équipe de direction	74
Glossaire	77

* *Veuillez noter qu'à moins d'avis contraire, tous les montants sont donnés en dollars canadiens.*

NOTRE RENDEMENT : FAITS SAILLANTS

L'exercice 2010-11 a été une année extraordinaire pour la Corporation commerciale canadienne (CCC). Alors que l'économie mondiale récupérait lentement de l'une des pires récessions économiques des temps modernes, la concurrence pour décrocher des contrats auprès de gouvernements étrangers est devenue de plus en plus féroce. Les entreprises canadiennes se sont donc tournées vers la CCC afin que celle-ci les aide à améliorer leur compétitivité et à surmonter les obstacles concurrentiels les empêchant d'accéder à plusieurs marchés internationaux fructueux. Bien que la CCC n'ait pas entièrement atteint les objectifs supérieurs qu'elle avait établis pour la première année du Plan d'entreprise 2010-11, les résultats obtenus cette année continuent de montrer une croissance concrète malgré la lenteur du marché mondial et l'incertitude qui l'entoure. Dans 68 pays, la CCC s'est orientée dans les dédales des marchés et a collaboré avec des entreprises canadiennes afin de gérer des contrats commerciaux importants et avantageux. Se concentrant sur ses cinq secteurs d'activités, la Corporation a créé ou maintenu près de 18 300 emplois au Canada et a contribué à la prospérité financière de l'économie canadienne.

En 2010-11...

La CCC a mené et facilité des activités de promotion commerciale en mettant en vedette les capacités canadiennes destinées aux marchés du secteur public :

- Elle a appuyé les entreprises canadiennes en signant des contrats d'une valeur totale de 1,6 milliard de dollars, ce qui représente une hausse de 7 % par rapport à la moyenne pour les contrats annuels signés des cinq dernières années, laquelle se chiffre à 1,5 milliard de dollars, et de 14 % par rapport à la moyenne de 1,4 milliard de dollars des dix dernières années.[1]

- Elle a généré des frais de service de 12,9 millions de dollars, soit une hausse de 55 % par rapport à la moyenne de 8,3 millions de dollars en frais de service annuels générés pour les cinq dernières années et de 79 % par rapport à la moyenne de 7,2 millions des dix dernières années.

La CCC a contribué à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes innovateurs de commerce international et de défense axés sur l'infrastructure industrielle, lesquels appuient les exportateurs canadiens :

- Elle a effectué des opérations commerciales s'élevant à 1,7 milliard de dollars au total, ce qui constitue une augmentation 21 % par rapport à la moyenne de 1,4 milliard de dollars des cinq dernières années pour les opérations commerciales annuelles et de 31 % par rapport à la moyenne de 1,3 milliard de dollars enregistré pour les dix dernières années.[2]

- Ces opérations commerciales ont créé ou soutenu 18 300 emplois au Canada. Selon la croissance des opérations commerciales, ceci représente une hausse de 19 % par rapport à la moyenne de 15 400 des cinq dernières années pour les emplois annuels créés ou soutenus et de 31 % par rapport à la moyenne de 14 000 emplois des dix dernières années.[3]

La CCC a assuré la prestation de services innovateurs et efficaces de passation de contrats et d'approvisionnement, grâce à l'excellence de son effectif, de ses politiques, de ses processus et de ses systèmes :

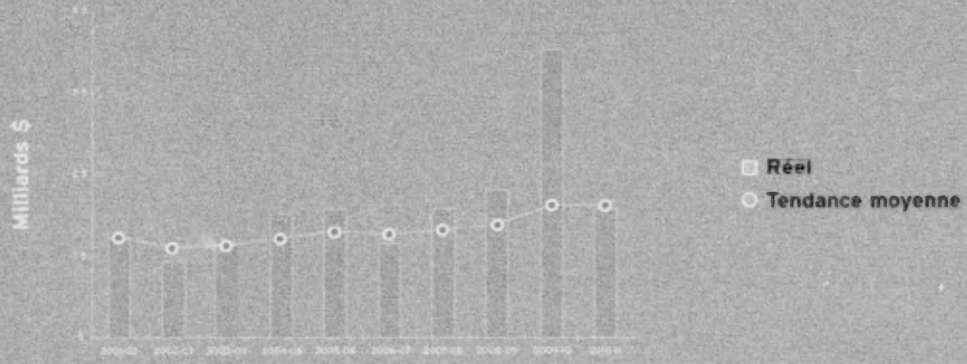
- Elle a continué d'accroître la capacité de l'organisation d'appuyer les exportateurs canadiens (les dépenses totales ont passé de 25,5 millions de dollars à 27,2 millions), tout en composant avec un crédit parlementaire quelque peu réduit de 15,5 millions de dollars, dû aux mesures visant à limiter les coûts du Budget 2010, et en obtenant des résultats d'exploitation net de 1,5 million de dollars, soit une hausse par rapport aux 1,1 million de dollars de l'année dernière.

[1] La moyenne ne tient pas compte du contrat extraordinaire de 2,2 milliards de dollars signé avec le FMS du DoD au cours de l'exercice 2009-10.

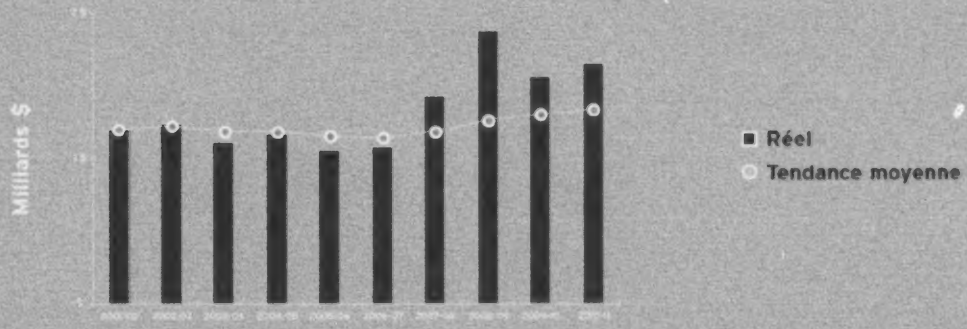
[2] Les transactions commerciales comprennent les transactions de services d'approvisionnement.

[3] Chaque milliard de dollars d'exportations créé ou soutient 11 000 emplois au Canada selon Orser, Barbara et Christine Carrington « Profils de financement des petites entreprises : les PME exportatrices », Programme de recherche sur le financement des PME, Septembre 2006. http://www.pme-prf.gc.ca/erc/site/sme_fdi-prf_pme.nsf/fra/h_02015.html

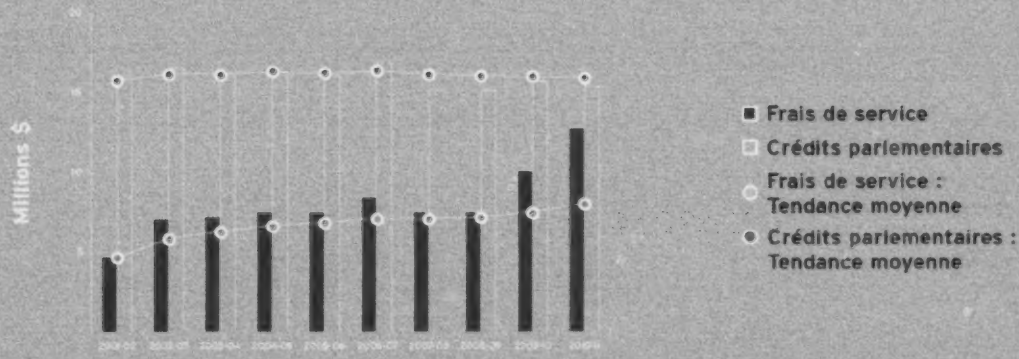
CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE | VALEUR DES CONTRATS SIGNÉS



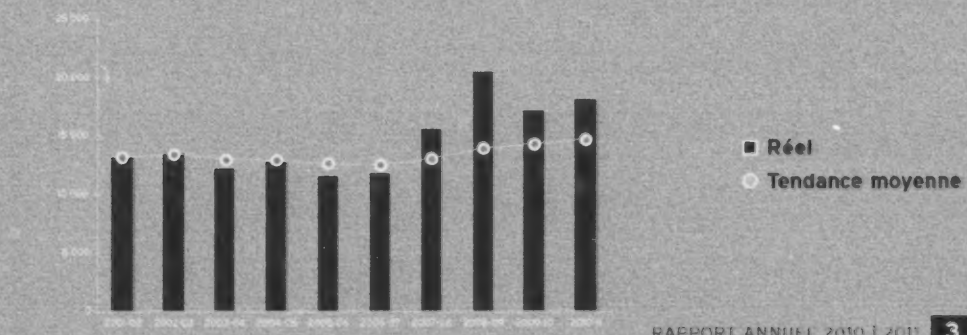
CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE | OPÉRATIONS COMMERCIALES



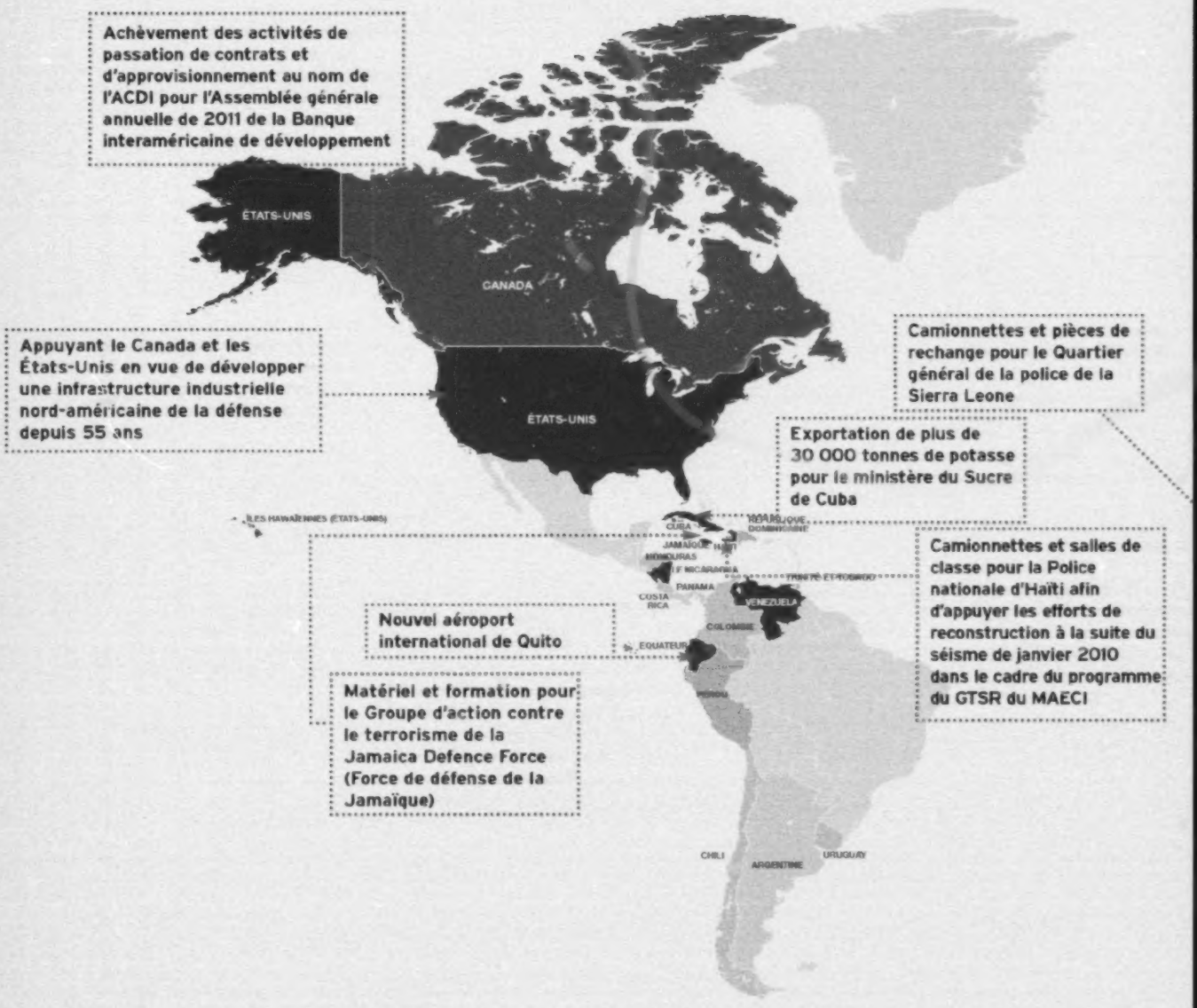
CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE | FRAIS DE SERVICE ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES



CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE | EMPLOIS CRÉÉS OU SOUTENUS

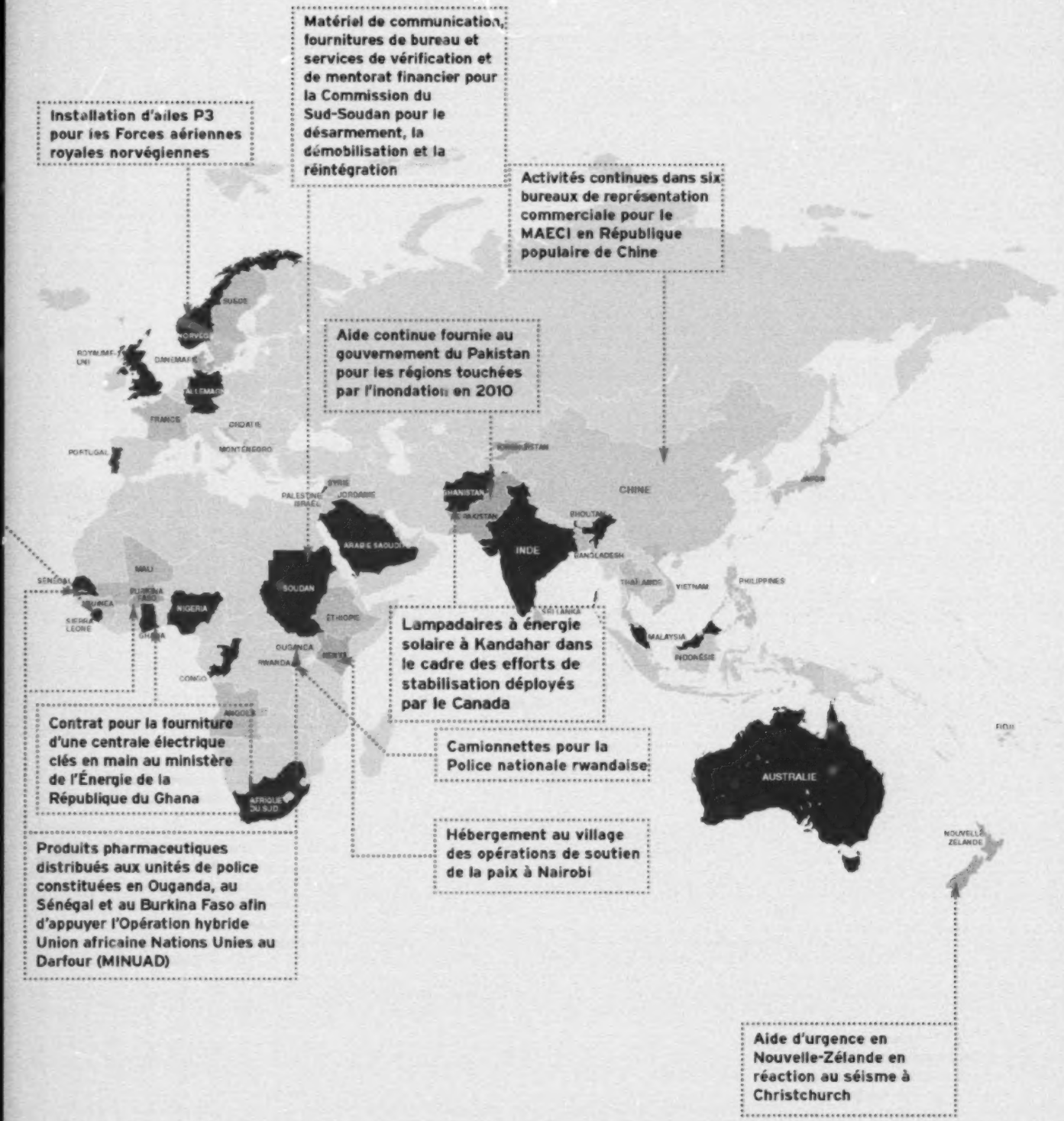


EN BREF



Pays ayant des contrats en vigueur conclus en 2010-11 grâce à la CCC

Pays où la CCC a cherché activement des contrats en 2010-11


Matériel de communication, fournitures de bureau et services de vérification et de mentorat financier pour la Commission du Sud-Soudan pour le désarmement, la démobilisation et la réintégration
Installation d'ailes P3 pour les Forces aériennes royales norvégiennes
Activités continues dans six bureaux de représentation commerciale pour le MAECI en République populaire de Chine
Aide continue fournie au gouvernement du Pakistan pour les régions touchées par l'inondation en 2010
Lampadaires à énergie solaire à Kandahar dans le cadre des efforts de stabilisation déployés par le Canada
Camionnettes pour la Police nationale rwandaise
Hébergement au village des opérations de soutien de la paix à Nairobi
Contrat pour la fourniture d'une centrale électrique clés en main au ministère de l'Énergie de la République du Ghana
Produits pharmaceutiques distribués aux unités de police constituées en Ouganda, au Sénégal et au Burkina Faso afin d'appuyer l'Opération hybride Union africaine Nations Unies au Darfour (MINUAD)
Aide d'urgence en Nouvelle-Zélande en réaction au séisme à Christchurch
RUSSIE
NORVÈGE
ROYAUME-UNI
DANEMARK
ALLEMAGNE
FRANCE
CROATIE
MONTÉNÉGRO
PORTUGAL
SYRIE
PALESTINE
ISRAËL
JORDANIE
ARABIE SAOUDITE
AFGHANISTAN
PAKISTAN
INDE
CHINE
BHOUTAN
BANGLADESH
THAÏLANDE
VIETNAM
PHILIPPINES
MALAISIE
INDONÉSIE
SÉNÉGAL
MALI
BURKINA FASO
GUINÉE
SIERRA LEONE
GHANA
NIGERIA
SOUDAN
ÉTHIOPIE
OUGANDA
RWANDA
CONGO
ANGOLA
AFRIQUE DU SUD
AUSTRALIE
NOUVELLE-ZÉLANDE

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les réussites de la CCC en 2010-11 sont une grande fierté. Malgré les défis causés par la récession mondiale et une reprise lente de l'économie mondiale ainsi que l'incertitude que cette situation crée autour de l'obtention de financement et de l'attribution de contrats dans les marchés mondiaux, les efforts de la CCC ont mené à la signature de contrats dont la valeur totale s'élève à 1,6 milliard de dollars. Ces réussites se traduisent par une augmentation des revenus pour les exportateurs canadiens, le renforcement de l'économie canadienne ainsi que la création d'emplois à long terme pour les Canadiens.

Au cours des dix dernières années, la Corporation a été un partenaire essentiel des exportateurs canadiens, veillant à la signature de contrats d'une valeur totale dépassant 16 milliards de dollars, et ce, dans plus de 75 pays. S'étant imposée comme un partenaire extrêmement efficace des entreprises canadiennes dans les marchés internationaux concurrentiels d'aujourd'hui, la Corporation renforce sa présence dans les marchés cibles partout dans le monde. Cette évolution de la portée géographique de la CCC ainsi que de la gamme de services que celle-ci offre a permis à la Corporation non seulement de demeurer une ressource pertinente tant pour les exportateurs canadiens que pour les gouvernement étrangers, mais aussi de devenir un partenaire fiable, décrit en trois mots : collaboration, crédibilité et compétitivité.

Il est enrichissant pour tous les membres du Conseil d'administration de collaborer de près avec une équipe de direction dévouée et compétente afin de définir l'orientation stratégique de la CCC ainsi que les domaines sur lesquels cette dernière devra se concentrer à long terme. En novembre 2010, le ministre du Commerce international a décrit l'orientation stratégique et les attentes du gouvernement en ce qui concerne la CCC dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités annuel. Celui-ci reconnaît : i) le rôle essentiel de la CCC dans la prestation de services spécialisés de passation de contrat et d'approvisionnement en appui aux entreprises canadiennes menant des activités dans les marchés publics internationaux, ainsi que ii) le rôle unique que joue la CCC dans l'accroissement de la compétitivité des exportateurs canadiens dans les marchés étrangers.

Cette année encore, j'ai l'immense plaisir de déclarer que la CCC a répondu aux attentes du gouvernement, telles qu'elles ont été décrites par le Ministre dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités, en remplissant son mandat de façon efficace et prudente. En 2010-11, la CCC a mené des activités dans 68 pays, notamment aux États-Unis, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Norvège, au Portugal, en Arabie saoudite, en Colombie, en Équateur, au Pérou, en Angola, au Ghana, au Sénégal, en Israël, en Chine et à Cuba. Les contrats assurés par l'intermédiaire de la CCC ont eu pour résultat la création ou le maintien de 18 300 emplois pour les Canadiens et ont aidé plus de 300 exportateurs canadiens à être concurrentiels et à réussir au cours d'une période où l'activité économique était plus lente.

Selon le contexte économique actuel, la principale priorité du Conseil d'administration est de trouver continuellement des façons innovatrices d'appuyer les activités commerciales du Canada dans les

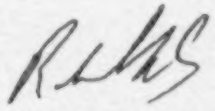
marchés étrangers. Il compte aussi trouver des débouchés qui concordent avec les capacités des exportateurs canadiens, tout en gérant les activités de la CCC et en veillant à ce que les valeurs essentielles de la Corporation soient intégrées à tout ce que celle-ci entreprend.

Les occasions d'affaires comprennent bien des risques. Le Conseil d'administration et ses comités ne ménagent aucun effort pour surveiller le risque. Je suis heureux de rapporter que la CCC a continué d'améliorer sa stratégie de gestion du risque d'entreprise (GRE). De plus, la CCC a amélioré sa méthode de développement des affaires en se concentrant particulièrement sur les stratégies de commercialisation et de promotion conçues pour aider les entreprises canadiennes à mieux comprendre les services offerts par la CCC ainsi que la manière dont la Corporation peut les appuyer afin de vendre leurs produits et services dans les marchés étrangers extrêmement concurrentiels.

La CCC possède – et continue de renforcer – les fondements financiers solides nécessaires pour remplir son mandat. De plus, la Corporation ne cesse d'effectuer des investissements importants dans le personnel, les processus et les systèmes nécessaires afin de répondre à la demande grandissante pour ses services. La CCC mène ses activités tout en respectant des normes très élevées d'intégrité et d'éthique et accorde une grande importance à la transparence, à la présentation de rapports publics ainsi qu'à la prudence budgétaire. À cet égard, je suis heureux des efforts faits afin de mettre en œuvre et d'adhérer au Plan de rentabilité de la CCC ainsi que du travail de la Corporation pour adopter les Normes internationales d'information financière (IFRS) dans ses politiques de comptabilité.

Bien que ces dernières années aient été très difficiles, ayant été touchées par une agitation et une incertitude économiques sur la scène mondiale, la CCC s'est démarquée en tant que cas de réussite. Cette résilience reflète le talent et le dévouement du Président et Chef de la direction de la CCC, M. Marc Whittingham, de la direction et de tous les employés dévoués de la CCC. Au nom du Conseil d'administration, je tiens à tous les remercier des efforts exceptionnels qu'ils ont fournis au cours de l'année.

J'aimerais également saisir cette occasion pour souligner le travail du Dr. Sam Shaw, qui a quitté le Conseil d'administration en février 2011 et le remercier pour sa précieuse contribution.



Robert C. Kay, J.D., B.L.
Président du Conseil d'administration

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Depuis maintenant 65 ans, la CCC fournit un accès aux marchés publics étrangers pour les entreprises canadiennes, contribuant à la productivité, à la compétitivité et à la réussite de ces dernières. Aujourd'hui, les services valables et uniques de la CCC sont en grande demande, peut-être plus que jamais auparavant dans l'histoire de la Corporation. Tentant de faire face aux répercussions de la récession économique mondiale, les gouvernements du monde entier ont mis en œuvre divers mécanismes d'appui, ayant pour but d'accroître la compétitivité de leurs exportateurs nationaux. Par conséquent, les entreprises canadiennes se tournent vers la CCC et le portefeuille du commerce international du Canada pour stimuler la compétitivité des exportateurs nationaux canadiens et mettre ces derniers sur un pied d'égalité avec leurs concurrents étrangers.

Pour aborder la question de la concurrence mondiale, la Corporation a défini ses objectifs organisationnels selon trois principaux objectifs stratégiques : assurer une croissance avisée des exportations canadiennes, contribuer aux politiques gouvernementales et atteindre l'innovation et l'excellence opérationnelle. De plus, au moyen de vastes consultations auprès de l'industrie canadienne, la Corporation a concentré ses activités dans cinq secteurs d'activités distincts qui s'alignent avec les besoins des exportateurs canadiens :

- ventes au département de la Défense (DoD) des États-Unis dans le cadre de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) et à la National Aeronautics and Space Administration (NASA);
- ventes à l'échelle mondiale de matériel militaire aux alliés et aux nations d'optique commune;
- ventes d'Affaires commerciales internationales (ACI) (surtout dans le secteur de l'infrastructure) à des acheteurs publics dans les marchés émergents et en développement, particulièrement en Amérique latine et en Afrique;
- fourniture de services d'approvisionnement à des ministères fédéraux, à l'appui de leurs programmes internationaux;
- financement des opérations commerciales avec des acheteurs du gouvernement cubain dans les secteurs touristique et agricole, à l'appui des fournisseurs canadiens menant des activités d'exportation à Cuba.

Les exportateurs qui collaborent avec la CCC dans chacun de ces secteurs d'activités comprennent la valeur ajoutée que la CCC apporte à une transaction internationale en ce qui a trait à fournir un accès aux marchés publics étrangers, à l'atténuation du risque, à réduire les coûts et à l'accélération des ventes. Les normes canadiennes en matière de responsabilité sociale des entreprises et de pratiques commerciales éthiques sont respectées dans toutes les activités commerciales internationales de la CCC. Cette valeur se traduit par un avantage concurrentiel pour les entreprises canadiennes tentant d'accroître leurs ventes à l'étranger. Tout aussi important est le fait que les gouvernements étrangers reconnaissent la valeur de la CCC relativement à sa capacité de fournir un accès prompt à des produits et à des services canadiens à la fine pointe lorsqu'ils ont recours aux services de la Corporation.

Mener des activités à l'étranger comporte certains risques, étant donné que les changements apportés aux gouvernements étrangers, aux lois, aux règlements et aux politiques à l'étranger peuvent avoir des incidences sur la stabilité d'un projet

international. La capacité de la CCC d'aider à atténuer ces risques a, entre autres, été prouvée par le projet de l'aéroport de Quito, en Équateur. En effet, des modifications inattendues apportées à la loi ont augmenté le risque commercial pour les parties concernées du projet, dont Aecon Group, Inc., l'une des plus importantes entreprises de construction et d'infrastructure canadienne cotées en bourse. Après 18 mois de négociations complexes et d'efforts considérables, le projet s'est remis en marche, la nouvelle date d'achèvement du projet ayant été fixée à octobre 2012. Ce résultat fournit aux partenaires du projet un élan positif pour les travaux à venir ainsi que pour 2 200 employés, lesquels, la plupart Équatoriens, retourneront au travail avec un enthousiasme renouvelé. Cette expérience aide à comprendre le rôle de la CCC dans le commerce international et à montrer comment la CCC peut atténuer le risque pour les exportateurs lorsque ceux-ci collaborent avec elle – une valeur pour laquelle ils sont prêts à payer afin d'accroître leur avantage concurrentiel dans les marchés publics complexes.

La Corporation a connu une importante déception au cours de l'exercice 2010-11, lorsque le gouvernement du Royaume-Uni a annoncé qu'il mettrait fin au processus d'approvisionnement de services d'hélicoptères de recherche et de sauvetage. Ayant été retenu, la CCC aurait conclu un important contrat d'une valeur de sept milliards de dollars sur une période de 32 ans. Bien que le gouvernement du Royaume-Uni n'ait pas encore déterminé une façon de satisfaire à son besoin en services d'hélicoptères de recherche et de sauvetage, je sais que la CCC et la Canadian Helicopter Corporation peuvent mettre à profit cette expérience et s'en servir au Royaume-Uni et ailleurs.

En 2010-11, la CCC a également entrepris d'importantes activités d'approvisionnement, à l'appui du Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR) du MAECI, notamment le secours en cas de catastrophe et la reconstruction en Haïti, le secours en cas de catastrophe au Pakistan ainsi que la reconstruction dans d'autres pays, comme le Kirghizistan. Ce partenariat continu montre le rôle de la CCC ainsi que le niveau d'engagement dont fait preuve la CCC afin d'appuyer les contributions du gouvernement du Canada aux efforts internationaux de reconstruction et de sécurité mondiale.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est essentielle à la CCC, que ce soit par la participation exceptionnelle de la Corporation à la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada, par l'application de pratiques d'affaires durables ou par l'engagement en matière de protection de l'environnement, de transparence ainsi que de santé et de sécurité des opérations. Bien que ses initiatives de RSE soient une source de fierté, la CCC ne cesse de chercher à atteindre des niveaux de rendement encore plus élevés. En 2010-11, la CCC a mis en œuvre une Politique d'écologisation des opérations de la CCC, laquelle a été élaborée afin de rendre les activités de la CCC plus modernes et écologiques.

La CCC a pris des mesures proactives pour accroître l'efficacité de ses dépenses d'exploitation pour 2010-11 et les années suivantes. Elle continue de se concentrer sur la réduction des coûts à l'échelle de la Corporation. Elle gère ses dépenses selon son Plan de rentabilité ainsi que les mesures visant à contenir les coûts établies dans le Budget 2010 du gouvernement du Canada.

Il ne fait aucun doute que les conditions économiques auxquelles ont dû faire face la CCC et les exportateurs canadiens au cours de l'exercice 2010-11 ont augmenté les défis relatifs à la conclusion de ventes à l'exportation à l'étranger. Toutefois, ce sont ces mêmes conditions qui ont servi à amplifier l'importance des services fournis par la CCC ainsi que les propositions de valeur de cette dernière à l'intention des exportateurs canadiens, tel qu'on peut le voir dans les cinq secteurs d'activités de la CCC. Par des investissements faits en fonctions des besoins des exportateurs canadiens, la CCC a généré des résultats économiques remarquables pour le Canada et les Canadiens.

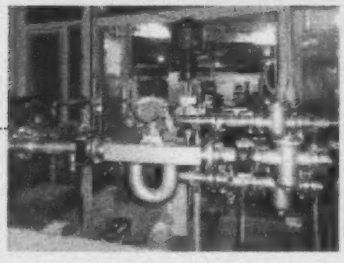
J'aimerais remercier le Conseil d'administration pour son appui, mes collègues de l'équipe de la direction de la CCC pour leurs bons conseils et tous les employés de la Corporation pour leur dévouement et leur travail acharné tout au long de l'exercice 2010-11. La nouvelle orientation de la CCC pour l'expansion des affaires a eu pour résultat une impressionnante source de débouchés à l'étranger dans les domaines de la défense, de la sécurité et de l'infrastructure. Pour cette raison, je sais que la Corporation a un avenir très prometteur, et je me réjouis à l'idée de continuer de diriger cet organisme canadien essentiel et d'obtenir des résultats significatifs pour les entreprises canadiennes.

Marc Whittingham
Président et Chef de la direction

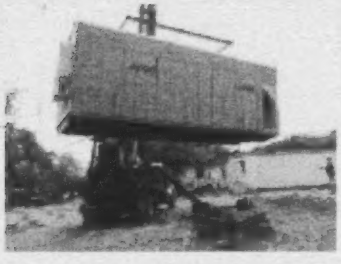
LES CINQ SECTEURS D'ACTIVITÉS DE LA CCC

- VENTES AU DoD DES ÉTATS-UNIS DANS LE CADRE DE L'APPD ET À LA NASA

- VENTES À L'ÉCHELLE MONDIALE DE MATÉRIEL MILITAIRE AUX ALLIÉS ET AUX NATIONS D'OPTIQUE COMMUNE



- VENTES LIÉES AUX ACI (SURTOUT DANS LE SECTEUR DE L'INFRASTRUCTURE) À DES ACHETEURS PUBLICS DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS ET EN DÉVELOPPEMENT, EN PARTICULIER EN AMÉRIQUE LATINE ET EN AFRIQUE



- FOURNITURE DE SERVICES D'APPROVISIONNEMENT POUR LES MINISTÈRES FÉDÉRAUX, À L'APPUI DE LEURS PROGRAMMES INTERNATIONAUX

- FINANCEMENT DES TRANSACTIONS COMMERCIALES AVEC DES ACHETEURS DU GOUVERNEMENT CUBAIN DANS LES SECTEURS TOURISTIQUE ET AGRICOLE, À L'APPUI DES EXPORTATEURS CANADIENS EN ŒUVRE À CUBA

VENTES AU DoD DES ÉTATS-UNIS DANS LE CADRE DE L'APPD ET À LA NASA

Déchargement d'un pont à compter d'une palette d'adaptateur de pont.

G.T. Machining & Fabricating Ltd. (G.T. Machining)

Par l'intermédiaire de la **CCC**, G.T. Machining, de Napanee (Ontario) fournit actuellement à l'organisme US Army TACOM du gouvernement des États-Unis des palettes d'adaptateur de pont et des engins de manutention de conteneurs (EMC) améliorés. En établissant des relations étroites avec la CCC, cette PME a été en mesure d'augmenter ses ventes au DoD des États-Unis, lesquelles dépassent de beaucoup 175 millions de dollars américains. Sa collaboration avec la CCC lui a permis de répondre aux besoins de la US Army TACOM, de participer au concours et de se voir attribué le contrat initial en 2007. Depuis, G.T. Machining a fourni des conteneurs de moteurs et de boîtes de vitesses, des palettes d'adaptateur de pont, de petits et moyens engins de manutention de conteneurs, ainsi que des services de remise en état de grues et de boîtes à cargaison à la US Army TACOM, aux Forces armées canadiennes ainsi qu'aux forces armées néerlandaises.

CAS DE RÉUSSITE

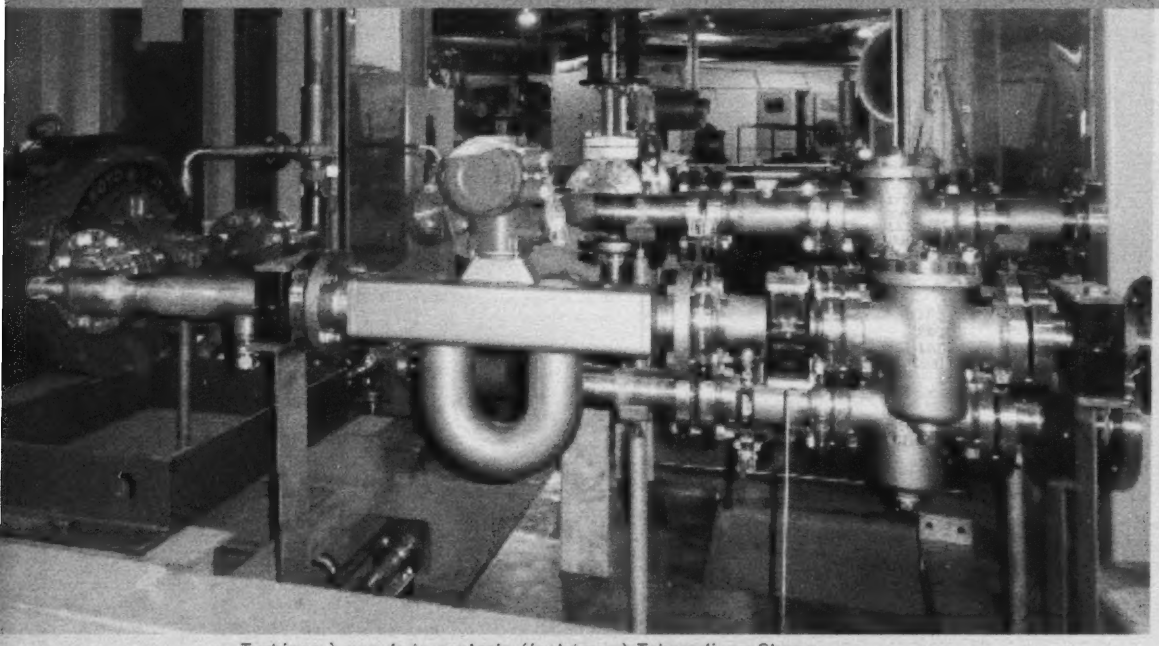
VENTES À L'ÉCHELLE MONDIALE DE MATÉRIEL MILITAIRE AUX ALLIÉS ET AUX NATIONS D'OPTIQUE COMMUNE

Représentants de Forensic Technology Inc. et des officiels des forces de l'ordre malaisiens discutent au sujet du système intégré d'identification balistique.

Forensic Technology Inc.

L'entreprise Forensic Technology Inc., un pionnier de l'identification balistique automatique, est entrée en contact avec la **CCC** pour que celle-ci facilite la fourniture, au gouvernement de la Malaisie, d'un système intégré d'identification balistique innovateur de grande qualité. Le ministère des Affaires intérieures de la Malaisie avait une préférence pour un contrat structuré entre gouvernements offrant la certitude nécessaire pour ce type de solution technologique de pointe et la mise en œuvre en temps opportun de cette dernière. Le contrat initial conclu avec ce fournisseur canadien de Côte Saint Luc (Québec) valait deux millions de dollars et comprenait une option supplémentaire de un million de dollars, qui a été exercée à l'automne et pour laquelle tous les travaux ont été effectués. Le succès de ce contrat permettra à cette entreprise canadienne de saisir d'autres occasions d'affaires offertes en Malaisie.

VENTES LIÉES AUX ACI (SURTOUT DANS LE SECTEUR DE L'INFRASTRUCTURE) À DES ACHETEURS PUBLICS DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS ET EN DÉVELOPPEMENT, EN PARTICULIER EN AMÉRIQUE LATINE ET EN AFRIQUE



Turbines à gaz de la centrale électrique à Takoradi, au Ghana.

Orenda Aerospace Corporation

CCC collabore avec Orenda Aerospace Corporation, une division de Magellan, dont le siège est situé à Mississauga (Ontario), pour un projet de construction d'une centrale électrique de 132 mégawatts à Takoradi, au Ghana. La participation de la CCC dans ce projet de deux ans a aidé une entreprise canadienne bien connue à augmenter ses activités dans le secteur industriel grâce à l'exportation d'un produit unique ayant des applications à grande échelle. De plus, la CCC facilitera la construction de 130 000 unités d'habitation abordables au Ghana, dont 30 000 seront réservés à des professionnels de la santé identifiés par le ministère de la Santé, et les autres unités, à la collectivité.

CAS DE RÉUSSITE

FOURNITURE DE SERVICES D'APPROVISIONNEMENT POUR LES MINISTÈRES FÉDÉRAUX, À L'APPUI DE LEURS PROGRAMMES INTERNATIONAUX

Unités d'ATCO Structures and Logistics au centre de formation de la PNH.

ATCO Structures and Logistics

Dans le cadre de l'intervention du Canada à la suite du séisme de janvier 2010 en Haïti, la **CCC** a octroyé un contrat à ATCO Structures and Logistics, de Calgary (Alberta), assurant la fourniture et l'installation de salles de classe portatives au centre de formation de la police nationale d'Haïti. Le projet augmente la capacité de la police nationale à former de nouvelles recrues afin de reconstituer l'effectif du corps policier, qui a été grandement réduit par la perte d'agents expérimentés, tués ou blessés dans le récent tremblement de terre. Le GTSR du MAECI prévoit faire appel à la CCC pour gérer un processus d'appel d'offre et de passation de contrats pour la construction du nouveau Quartier général de la police nationale en Haïti.

CAS DE RÉUSSITE

FINANCEMENT DES TRANSACTIONS COMMERCIALES AVEC DES ACHETEURS DU GOUVERNEMENT CUBAIN DANS LES SECTEURS TOURISTIQUE ET AGRICOLE, À L'APPUI DES FOURNISSEURS CANADIENS MENANT DES ACTIVITÉS D'EXPORTATION EN ŒUVRE À CUBA

Museo de la Revolución à la Havane, Cuba.

La CCC : célèbre ses 20 ans d'activités commerciales à Cuba

Depuis 1991, le programme Cuba de la **CCC** gère avec succès des contrats pour les exportateurs Canadiens et fournit du financement pour les transactions commerciales auprès des acheteurs du gouvernement cubain. Au fil des ans, la CCC a facilité des ventes d'environ 600 millions de dollars pour les fournisseurs canadiens de biens, de denrées et de services aux ministères cubains de la Santé publique, Transport, Sucre et Tourisme, parmi d'autres. Suite à ce 20e anniversaire d'activités commerciales à Cuba, la CCC souhaite continuer son appui aux nombreuses compagnies canadiennes menant des activités d'exportation ou voulant exporter à Cuba et espère développer davantage ses relations de longue-durée avec ses clients cubains afin de répondre à leurs besoins.

ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

L'incertitude quant à l'économie mondiale s'est poursuivie en 2010-11. La reprise a été plus lente que prévue et a été différente d'une région du monde à l'autre. En tant que nation dépendant du commerce, le Canada compte sur la demande des marchés étrangers, de biens et de services des exportateurs canadiens. La faiblesse de l'économie américaine, la crise de la dette souveraine en Europe, l'instabilité croissante au Moyen-Orient et d'autres préoccupations économiques à l'échelle mondiale ont toutes eu des conséquences sur l'économie canadienne. Ces incidences touchent également les recettes prévues de la CCC ainsi que son bassin de fournisseurs principaux, lesquels mènent leurs activités dans deux secteurs : défense internationale et infrastructure. Ci-dessous se trouve un aperçu des principaux éléments de l'économie mondiale qui ont eu une incidence sur les activités de la CCC en 2010-11.

MARCHÉS DE LA DÉFENSE

L'industrie canadienne de la défense offre des produits et des services novateurs de grande qualité, qui sont très en demande parmi les alliés du Canada et d'autres nations d'optique commune. À la différence d'autres programmes de ventes militaires à l'étranger, la CCC ajoute de la valeur en offrant dans des délais raisonnables des solutions de défense et de sécurité souples, économiques et adaptées aux besoins des ministères étrangers de la Défense. La crise économique a eu des répercussions à l'échelle internationale sur la composition des dépenses militaires; en effet, de nombreux pays ont choisi de remettre à plus tard les dépenses pour de nouveaux équipements et programmes militaires coûteux et de miser plutôt sur la réparation et la remise en état de biens existants, procédures pour lesquelles le Canada possède des capacités notables.

Les marchés publics américains dans le domaine de la défense ont été touchés en 2010-11 par une réduction des dépenses prévues, lesquelles devraient atteindre 700 milliards de dollars américains et augmenter de seulement 2 % par année, ce qui est de loin inférieur aux tendances observées jusqu'à présent.[4] Les dépenses ont été davantage restreintes par le fait que le Congrès des États-Unis n'a que récemment approuvé le budget pour l'exercice 2010-11, lequel a débuté en octobre 2010. Ce retard a eu pour conséquence d'interrompre de nombreuses activités d'approvisionnement.

Les ventes mondiales de défense de la CCC aux alliés et aux nations d'optiques communes ont été touchées considérablement par les restrictions budgétaires des gouvernements étrangers. Le Royaume-Uni, l'un des pays qui, historiquement, dépensaient le plus, a annoncé qu'il réduirait ses dépenses militaires de 10 à 20 % au cours des cinq prochaines années, après avoir procédé à un examen stratégique de ses besoins en matière de défense et de sécurité.[5] L'agitation politique au Moyen-Orient a influé sur le niveau des dépenses militaires, ce qui a eu pour résultat la concrétisation d'un plus petit nombre de contrats de la CCC dans certains marchés clés. Toutefois, la CCC estime que ces marchés, entre-autres, présentent toujours d'importants débouchés et que ceux-ci se manifesteront dans les années à venir.

MARCHÉS ÉMERGENTS ET MARCHÉS EN DÉVELOPPEMENT

Le commerce canadien a lui aussi subi les graves répercussions de la contraction du commerce international, ce qui a accéléré la diversification du commerce au-delà des États-Unis et vers les marchés émergents ou marchés en développement. L'augmentation du nombre d'accords de coopération économique et commerciale ainsi que les dépenses accrues pour les projets d'infrastructures ont élargi la gamme des débouchés offerts aux entreprises canadiennes dans ces régions, notamment en Afrique et en Amérique latine.

Bien que le secteur de l'infrastructure ait réussi à se sortir relativement bien de la récession

[4] *The Economist*, "Defence spending in a time of austerity," page 20. August 28th-September 3rd, 2010.
[5] *The Economist*, "Defence spending in a time of austerity," page 20. August 28th-September 3rd, 2010.

économique, l'investissement dans ce secteur ayant été utilisé pour stimuler les économies nationales, les gouvernements délaissent maintenant les programmes de stimulation au profit de budgets d'austérité. Les nouvelles initiatives visent surtout à attirer du capital du secteur privé (plutôt que public) pour la mise en œuvre de projets d'infrastructure, ce qui a eu pour effet d'allonger la période de planification des projets d'infrastructure de grande envergure dans les pays émergents ou les pays en développement où la CCC mène des activités. Cette situation a également restreint le type d'entreprises canadiennes avec lequel la CCC peut collaborer dans ces marchés à celles qui ont de l'expérience de la passation de contrats comportant des structures financières complexes.

En 2010-11, un nombre élevé de catastrophes naturelles a nécessité des dépenses à court terme. Par exemple, Haïti continue de se relever du terrible tremblement de terre de janvier 2010, alors qu'une grande partie de son infrastructure économique de base a été détruite par cette catastrophe. De même, en juin 2010, le Pakistan a subi les répercussions directes d'inondations graves qui ont touché près de 20 millions de personnes, notamment en raison de la destruction de leurs biens, de leurs moyens de subsistance ou d'infrastructures. Dans les deux cas, la communauté internationale a apporté son soutien aux efforts de redressement et de reconstruction, et la CCC a eu l'occasion de jouer un rôle de premier plan en appuyant les programmes internationaux du gouvernement du Canada dans ces régions.

Même si ces marchés émergents ou marchés en développement offrent de nombreux débouchés aux exportateurs canadiens, ils comportent aussi de plus grands risques. Les projets d'infrastructure ont souvent un coût initial énorme, prennent généralement plus de temps avant d'être exécutés et dépendent de futures rentrées de fonds pour remplir les obligations financières et mener à des rendements raisonnables. Aux risques inhérents aux projets d'infrastructure s'ajoutent les incertitudes sur le plan politique, environnemental et économique qui entourent tout investissement réalisé dans un pays en développement. La CCC a déjà prouvé sa capacité d'aider les entreprises canadiennes et les gouvernements étrangers à atténuer ces risques.

VBL III actifs en Afghanistan. Photo gracieuseté du Ministère de la Défense nationale.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2010-11 ET RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS

L'exercice 2010-11 a été marqué par les effets d'une importante récession à l'échelle mondiale, par une reprise économique plus lente que prévue et par une concurrence accrue dans les marchés internationaux. Les gouvernements étrangers continuent de fournir de multiples mécanismes de soutien afin d'aider leurs entreprises locales à être concurrentielles sur la scène internationale. Ces mécanismes comprennent, entre autres, des dispositions avantageuses en matière de financement et l'offre de services gratuits au nom de ces sociétés. Les entreprises canadiennes ont besoin de la participation et de l'appui du gouvernement du Canada pour demeurer concurrentielles et pour atténuer leurs risques dans des marchés étrangers complexes. Par ailleurs, la CCC permet aux gouvernements étrangers d'économiser temps et argent en matière d'approvisionnement, tout en leur offrant l'accès à des biens et services canadiens de calibre international. Ces activités entraînent en bout de ligne une hausse des recettes des entreprises canadiennes, l'amélioration de l'économie canadienne et la création d'emplois pour les Canadiens et les Canadiennes.

Le modèle opérationnel de la CCC est fondé sur un mandat clair : aider les exportateurs canadiens à faire des affaires par l'entremise de contrats et d'approvisionnement internationaux. Pour atteindre cet objectif, la Corporation tisse constamment des liens uniques avec des parties prenantes et des partenaires et œuvre à conserver et à accroître son expertise en matière de passation de contrats et d'approvisionnement internationaux. Même si la CCC a pu respecter son engagement envers les exportateurs menant des activités dans les marchés étrangers de la défense, de la sécurité et de l'infrastructure, il ne fait aucun doute qu'elle a été touchée par la récession économique mondiale et par les compressions budgétaires dans tous les marchés ciblés.

Le Plan d'entreprise 2010-11 reposait sur les fondements établis par la CCC au cours des six dernières années, notamment l'investissement dans ses employés, ses processus et ses systèmes afin d'intégrer des pratiques exemplaires mondiales dans ses propres pratiques en matière de gouvernance, de gestion du risque et de gestion du rendement. Grâce à sa capacité et à sa solidité accrues, la CCC a aligné ses objectifs stratégiques sur trois piliers, de manière à optimiser la réalisation de son mandat.

Croissance avisée des exportations canadiennes

Institution du gouvernement du Canada jouant un rôle essentiel dans la promotion et la facilitation des échanges internationaux par la mise en valeur des capacités canadiennes sur les marchés publics

Contribution aux politiques gouvernementales

Intervenant de premier plan dans l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes novateurs qui soutiennent les exportateurs canadiens sur les marchés mondiaux en évolution dans les domaines du commerce international et de l'infrastructure industrielle de la défense

Innovation et excellence opérationnelle

Société d'État reconnue pour ses services d'approvisionnement et de passation de contrats internationaux novateurs et efficaces grâce à l'excellence de son personnel, de ses politiques, de ses processus et de ses systèmes

PILIER 1 | *Assurer une croissance avisée des exportations canadiennes*

Le succès de la CCC repose sur sa relation avec le DoD des États-Unis dans le cadre de l'APPD. Depuis 55 ans, la CCC aide le Canada et les États Unis à établir une infrastructure industrielle nord-américaine intégrée de la défense. La Corporation a mis à profit ses capacités en matière de passation de contrat et d'approvisionnement pour également aider les entreprises canadiennes des secteurs de la défense, de la sécurité et de l'infrastructure qui œuvrent dans d'autres marchés étrangers. En les aidant à décrocher des contrats auprès de gouvernements étrangers, la CCC est devenue pour les exportateurs canadiens un partenaire synonyme de collaboration, de crédibilité et de compétitivité.

Dans une optique d'effort continu pour maximiser son efficacité, la CCC s'efforce de rester alignée sur les besoins et les objectifs des exportateurs canadiens en consultant ces derniers régulièrement. Ces consultations l'ont amenée à définir cinq secteurs d'activités distincts fondés sur des propositions de valeur formulées de manière à offrir des résultats concrets pour les exportateurs canadiens. Les cinq secteurs d'activités de la CCC sont les suivants :

- Ventes au DoD des États-Unis dans le cadre de l'APPD et à la NASA
  - Ce secteur fournit aux entreprises canadiennes un accès aux occasions d'affaires en matière d'approvisionnement avec le DoD des États-Unis et la NASA. Il s'agit du seul secteur d'activités pour lequel la CCC reçoit un crédit parlementaire du gouvernement du Canada. La CCC facture des frais pour ses autres secteurs d'activités.

- Ventes à l'échelle mondiale de matériel militaire aux alliés et aux nations d'optique commune.
  - À titre d'organisme chargé des ventes militaires à l'étranger, la CCC appuie, grâce à ce secteur d'activités, l'accès des entreprises canadiennes aux marchés de la défense de pays alliés.

- Ventes liées aux ACI (surtout dans le secteur de l'infrastructure) à des acheteurs publics dans les marchés émergents et en développement, en particulier en Amérique latine et en Afrique
  - Grâce à ce secteur d'activités, la CCC aide les entreprises canadiennes à accéder aux débouchés dans divers marchés, particulièrement le secteur public de l'infrastructure de pays émergents ou de pays en développement.

- Services d'approvisionnement à l'appui des programmes internationaux des ministères fédéraux
  - La CCC fournit des services d'approvisionnement aux organismes gouvernementaux fédéraux canadiens, notamment le MAECI et l'Agence canadienne de développement international (ACDI), afin de soutenir leurs programmes d'aide internationale.

- Financement des transactions commerciales des acheteurs du gouvernement cubain dans les secteurs touristique et agricole, à l'appui des exportateurs canadiens présents à Cuba
  - La CCC soutient les exportateurs canadiens qui concluent des ventes avec Cuba en leur offrant son service de maître d'œuvre ainsi qu'en fournissant un financement commercial aux acheteurs du gouvernement cubain.

Le Plan d'entreprise 2010-11 de la CCC renfermait un certain nombre de cibles supérieures pour chaque pilier, afin de rendre compte de ses progrès vers l'atteinte de ses objectifs quinquennaux.

Le Plan d'entreprise quinquennal de la CCC pour 2010-11 reposait sur un certain nombre de suppositions, dont 1) la récession serait relativement modérée et de courte durée (selon les prévisions d'économistes canadiens de premier plan à ce moment-là); 2) la relance serait rapide et solide; 3) la stabilité relative au Moyen-Orient et une forte demande de biens et services militaires ou de sécurité donneraient lieu à un certain nombre de contrats de grande valeur à court terme; 4) le fait d'avoir été sélectionné comme soumissionnaire préféré pour un appel d'offre compétitif pour des services de recherche et de sauvetage au Royaume-Uni, qui mènerait à l'octroi d'un contrat au début de 2011.

Résultats stratégiques	Indicateurs de rendement	Montants de référence et cibles			
Pilier 1 : Assurer une croissance avisée des exportations canadiennes					
Institution du gouvernement du Canada jouant un rôle essentiel dans la promotion et la facilitation des échanges internationaux par la mise en valeur des capacités canadiennes dans les marchés publics		Résultats pour 2008-09	Résultats pour 2009-10	Cibles pour 2010-11	Résultats pour 2010-11
	Aide de la CCC aux exportateurs canadiens, évaluée selon :				
	Valeur totale des contrats signés	1,81 G$	3,54 G$[6]	10,26 G$[7]	1,59 G$
	Frais de services générés	7,56 M$	10,11 M$	15,44 M$	12,89 M$
	Nombre de fournisseurs ayant un contrat actif *via* la CCC (contributions en natures exclues)	110	157	140	148
	Nombre de pays ayant un contrat actif *via* la CCC	33	40	45	40*

**Ce nombre n'inclut pas 28 autres pays dans lesquels la CCC a œuvré pour décrocher des contrats en 2010-11.*

En fait, la récession économique mondiale a été plus grave et la reprise économique plus lente que prévu, causant des retards dans les dépenses en matière de défense et de sécurité et limitant l'accès au financement dans plusieurs marchés étrangers. Néanmoins, la CCC a tout de même réussi à obtenir des résultats impressionnants pour le compte des exportateurs canadiens. La valeur des contrats signés a atteint 1,6 milliards de dollars, ce qui est plus élevé de 7 % que la moyenne des 5 dernières années et qui représente une hausse de 14 % par rapport à la moyenne annuelle de 1,4 milliards de dollars des dix dernières années. Cette croissance est aussi reflétée au niveau des contrats débiteurs en suspens, qui ont totalisé 3,6 milliards de dollars en 2010-11, une augmentation de 33 % par rapport à 2009-10. Les frais de services perçus se sont élevés à un montant de 12,9 millions de dollars, dépassant d'environ 28 % la valeur des frais perçus pendant l'exercice précédent et d'environ 79 % la valeur moyenne annuelle de 7,2 millions de dollars des frais perçus pendant les dix années précédentes. Cette hausse témoigne de la valeur qu'accordent les exportateurs canadiens aux services de la CCC. Il est notable que, bien que le nouveau gouvernement du Royaume-Uni ait annulé le processus d'approvisionnement du gouvernement précédent et qu'il n'ait pas encore choisi une façon de procéder pour répondre à ses besoins en matière de recherche et de sauvetage,

COLLABORATION

L'atténuation des risques associés aux marchés étrangers est l'une des plus importantes propositions de valeur de la CCC. Au cours des quelques dernières années, la Corporation a collaboré avec Aecon Group Inc., de Toronto (Ontario), pour construire un nouvel aéroport international à Quito, en Équateur. Après avoir connu un bon départ, l'équipe a dû subir les conséquences de changements dans le cadre législatif et réglementaire, et la hausse connexe des risques commerciaux. Les parties ont dû mener des négociations complexes pendant 18 mois et déployer des efforts extraordinaires pour parvenir aux ententes nécessaires à la poursuite du projet. Ces ententes ont été conclues en novembre 2010 et le projet d'une valeur de 600 millions de dollars a repris avec une nouvelle date d'achèvement maintenant fixée à octobre 2012.

[6] La valeur des contrats signés pour 2009-10 comprend une vente importante (2,2 milliards de dollars) de véhicules blindés légers (VBL) par l'intermédiaire de l'organisme US Foreign Military Sales.

[7] Ce chiffre comprenait l'attribution à la CCC du contrat de sept milliards de dollars pour l'approvisionnement de services d'hélicoptères de recherche et de sauvetage au Royaume-Uni. Le consortium avec lequel travaillait la CCC a remporté l'appel d'offres du gouvernement du Royaume-Uni, mais le projet d'approvisionnement a été annulé en décembre 2010.

RAPPORT ANNUEL 2010 | 2011

la CCC et CHC travaillent de pair en vue de poursuivre cette possibilité d'affaire et d'autres possibilités à l'échelle mondiale.

Bien que la CCC ait généré des résultats positifs l'an dernier, les événements au Moyen-Orient continuent d'être mouvementés et pourraient continuer à influencer l'avancement de plusieurs occasions d'affaires recherchées par la CCC et les exportateurs canadiens clés. Il est aussi évident que les résultats observés pour la valeur totale des contrats signés et les frais de services générés reflètent l'annulation, par le gouvernement du Royaume-Uni, du processus d'approvisionnement de services d'hélicoptères de recherche et de sauvetage, contrat qui aurait valu sept milliards de dollars sur 32 ans. En outre, des retards dans la prise de décisions internationales d'approvisionnement en matière de défense découlant du climat économique défavorable dans lequel évoluaient de nombreuses nations alliées d'optique commune ont aussi différé un certain nombre d'occasions d'affaires. Cette nouvelle réalité a également été observée dans le cadre de la recherche de nouveaux projets d'infrastructure.

Les efforts en matière de développement des affaires ont été axés sur des pays stratégiques offrant un grand potentiel de réussite. Ainsi, la CCC a dépassé son objectif pour ce qui est du nombre de fournisseurs avec lesquels elle possède des contrats actifs, tout en concentrant ses efforts dans les marchés renfermant un potentiel important. Ceci a eu pour résultat un grand nombre de projets à l'étude et les exportateurs canadiens travaillant avec la CCC sont convaincus que ces efforts porteront fruit au cours des années à venir.

Pour gérer les défis économiques nouveaux et imprévus, la Corporation a continué de peaufiner ses stratégies commerciales et d'élargir le nombre d'exportateurs canadiens avec lesquels elle travaille tout en cernant les marchés cibles étrangers les plus pertinents par rapport aux capacités des entreprises canadiennes. Cette

CRÉDIBILITÉ

Dans le cadre de ses activités relatives à l'APPD, la CCC a démontré son engagement et sa crédibilité envers les exportateurs canadiens actifs dans le marché américain en facilitant les ventes au DoD des États-Unis et en nourrissant les relations étroites qu'elle entretient avec le gouvernement des États-Unis. Elle est par exemple devenue un membre clé du comité de direction mixte de la Defense Logistic Agency Strategic Supplier Alliance (DLA SSA), qui réunit les plus grands fournisseurs du DoD des États-Unis pour promouvoir l'excellence en matière de contrats. Les membres de la DLA SSA se penchent sur des problèmes importants et les règlent ensemble. Cette approche profite à la CCC et à ses fournisseurs en ce qu'elle permet la transmission des connaissances entre organisations et contribue ainsi à l'amélioration des processus de passation de contrats et de fabrication. La CCC continue de jouer un rôle de chef de file et de promouvoir les industries canadiennes de la défense et de la sécurité au sein de nombreux autres groupes de passation de contrats et d'acquisition du DoD des États-Unis. Pendant l'exercice écoulé, la CCC a signé plusieurs accords généraux sur la passation de commande (BOA) avec le DoD des États-Unis, dans le cadre de ses efforts de promotion soutenus pour fournir des services de gestion des contrats simplifiés. Ces ententes permettent à l'acheteur de se procurer des biens et des services dont la vente a déjà été approuvée au moyen d'un rigoureux processus de vérification préalable. Pendant les cinq dernières années, la CCC a aidé les fournisseurs canadiens, y compris GD-OTS, ULTRA, L3-WESCAM, GT-Machining, CHC, CHL et Héroux-Devtek, à vendre leurs produits, à la hauteur de centaines de millions de dollars, dans le cadre de ces BOA.

Aéronefs Twin Otter de Viking Air Limited.

démarche se traduira par un plus grand taux de réussite dans ces marchés ciblés. Les critères utilisés pour définir ces derniers sont fixés en fonction de vastes consultations auprès de l'industrie canadienne, de l'expérience antérieure de la Corporation et de la nature des débouchés dans ces marchés étrangers. Cette approche a permis divers succès, y compris la vente récente et importante de douze aéronefs Viking Air Limited Twin Otter au gouvernement du Pérou. En outre, par l'intermédiaire de ces stratégies, la Corporation a réussi à établir une liste impressionnante de projets potentiels dans diverses autres nations d'Amérique latine, du Moyen-Orient, d'Afrique et d'Asie du Sud-Est.

À l'avenir, la CCC continuera de renforcer son rôle en tant que partenaire fiable du gouvernement du Canada pour promouvoir et vendre les capacités canadiennes, notamment les biens et services dans les domaines de la défense, de la sécurité et de l'infrastructure, afin de favoriser la compétitivité des exportateurs canadiens à l'échelle mondiale et de contribuer à la prospérité canadienne.

COMPÉTITIVITÉ

La CCC a continué à faciliter l'accès des exportations à destination de Cuba grâce à son secteur d'activités de financement de transactions commerciales. Ce secteur d'activités unique à la Corporation comble une lacune parmi les mécanismes de financement habituels et renforce la compétitivité des entreprises canadiennes sur le marché cubain. Depuis que ce secteur d'activités existe, la CCC a directement et indirectement appuyé plus de 200 entreprises et créé ou permis de conserver plus de 6 000 emplois canadiens. Elle a permis la signature de contrats d'exportation d'une valeur de plus de 600 millions de dollars au fil des ans, et cet important programme a contribué à la modernisation de deux secteurs essentiels générateurs de revenus pour l'économie cubaine : le sucre et le tourisme. En novembre 2010, le bureau de représentation de la CCC à La Havane, à Cuba, a été officiellement inauguré. Celui-ci aidera les exportateurs canadiens actuels et nouveaux menant des activités dans les marchés de l'Amérique latine et des Caraïbes.

PILIER 2 | *Contribuer à l'élaboration des politiques gouvernementales*

Grâce à sa collaboration de longue date avec les entreprises canadiennes sur les marchés du secteur public, la CCC connaît bien les défis que doivent relever ces dernières et partage ces connaissances avec les ministères et les agences du gouvernement du Canada. Au cours du présent cycle de planification quinquennal, la CCC entend continuer de jouer un rôle de premier plan dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes innovateurs concernant le commerce international et l'industrie de la défense, pour appuyer les exportateurs canadiens dans un marché mondial complexe.

La CCC s'est fixé un certain nombre de cibles supérieures pour pouvoir suivre ses progrès quant à l'atteinte de ses objectifs quinquennaux relatifs au pilier 2.

de 15 400 emplois, et de 31 % plus important que la moyenne annuelle des dix dernières années de 14 000 emplois. Ces chiffres continuent de démontrer la capacité de la Corporation de produire des résultats commerciaux importants pour le Canada et ce, en dépit d'une conjoncture économique particulièrement difficile.

Dans le cadre de ses activités d'approvisionnement, la CCC a continué de faire valoir son son efficacité à l'appui des programmes internationaux importants du gouvernement fédéral. L'an dernier, la Corporation a appuyé des entreprises canadiennes dans 11 pays et signé 275 contrats et modifications de contrats d'approvisionnement d'une valeur totale de 28 millions de dollars. Sa contribution aux efforts du Canada en matière de secours internationaux d'urgence et de

Résultats Stratégiques	Indicateurs de rendement	Montants de référence et cibles			
Pilier 2 : Contribuer à l'élaboration des politiques gouvernementales					
Intervenant de premier plan dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes novateurs concernant le commerce international et l'infrastructure industrielle de la défense qui appuient les exportateurs canadiens dans un marché mondial en évolution		Résultats pour 2008-09	Résultats pour 2009-10	Cibles pour 2010-11	Résultats pour 2010-11
	Incidence sur la réalisation des objectifs en matière de politiques et de programmes gouvernementaux, évaluée selon :				
	Valeur totale des opérations commerciales[8]	1,87 G$[9]	1,57 G$	2,12 G$	1,67 G$
	Nombre de partenariats stratégiques	10	13	15	22
	Nombre d'emplois créés ou soutenus via les opérations commerciales de la CCC[10]	20 570	17 250	23 320	18 300

La Corporation mesure ses résultats pour le pilier 2 au moyen de données financières, notamment la valeur totale des opérations commerciales. Comme le montrent les résultats de cette année, la CCC a contribué de façon importante aux politiques gouvernementales en 2010-11. Grâce à ses opérations commerciales, une mesure qui reflète l'exécution et les progrès des travaux effectués pour un contrat signé, la CCC a créé ou soutient plus de 18 300 emplois pour les Canadiens. Bien que ce nombre soit inférieur à la cible ambitieuse établie pour 2010-11, le nombre d'emplois créés ou soutenus est de 19 % plus élevé que la moyenne annuelle des cinq dernières années

reconstruction a été visible notamment au lendemain du séisme de janvier 2010 qui a dévasté Haïti, où la CCC a envoyé des embarcations et des salles de classe mobiles à l'intention de la Police nationale haïtienne. La Corporation a également fourni des ponts aux régions du Pakistan touchées par les inondations de l'été 2010. Elle est très fière de l'impact positif de ses activités dans ce secteur pour venir en aide à des personnes victimes de catastrophe naturelles, dans le monde entier.

[8] Les transactions commerciales incluent les transactions relatives aux services d'approvisionnement.

[9] La valeur des transactions commerciales en 2008-09 comprend la vente de 773 VBL, en réponse aux priorités du DoD des États-Unis en Afghanistan.

[10] Les transactions commerciales incluent les transactions relatives aux services d'approvisionnement.

COLLABORATION

En 2010-11, la CCC a collaboré avec le Groupe de travail sur le Soudan et le Groupe de travail sur Haïti du MAECI pour leur donner des conseils sur la manière de fournir de façon efficace et économique des produits et des services dans les régions qui en avaient besoin. Cette collaboration a démontré un autre aspect de l'engagement de la CCC à l'appui des contributions du gouvernement du Canada à la sécurité mondiale et aux efforts internationaux de reconstruction. Elle faisait partie des services d'approvisionnement fournis au Ministère. L'an dernier, la CCC a assuré l'approvisionnement de services de vérification et de mentorat financiers, de services satellites, d'équipement médical et de bateaux en vue d'une utilisation au Soudan du Sud, ainsi que l'approvisionnement de services d'évaluation environnementale et de salles de classes mobiles pour la Police nationale haïtienne (PNH) à Port-au-Prince, en Haïti.

La contribution de la CCC à la politique gouvernementale comprend des échanges proactifs avec le MAECI et l'ACDI, notamment pour que l'on tienne compte, dans l'élaboration de politiques stratégiques, des connaissances uniques que la CCC acquière en travaillant de près avec les exportateurs canadiens dans le cadre de transactions commerciales bien réelles. La CCC a appuyé à cet effet la Stratégie de commerce mondial du Gouvernement du Canada et a aidé le gouvernement à augmenter sa présence en matière de commerce international en Chine. Un autre exemple est l'appui fourni à l'ACDI pour la 52e session annuelle publique de l'Assemblée des gouverneurs de la Banque interaméricaine de développement (BID). La Corporation a émis 156 contrats différents à des entreprises canadiennes dans le cadre de cet événement unique qui a rassemblé des dirigeants financiers du monde entier, des représentants du gouvernement du Canada et une myriade de dirigeants d'entreprises canadiennes dans le but de discuter de possibilités de projets de développement international.

Les efforts actuellement déployés en matière de politiques gouvernementales ont aidé la CCC à devenir plus efficace pour les exportateurs. Au nombre de ces efforts on compte l'harmonisation au sein du portefeuille du Commerce international, tant sur le plan des politiques que sur celui des affaires; et des activités de sensibilisation auprès de ministères et de hauts fonctionnaires clés du gouvernement afin d'encourager davantage le

CRÉDIBILITÉ

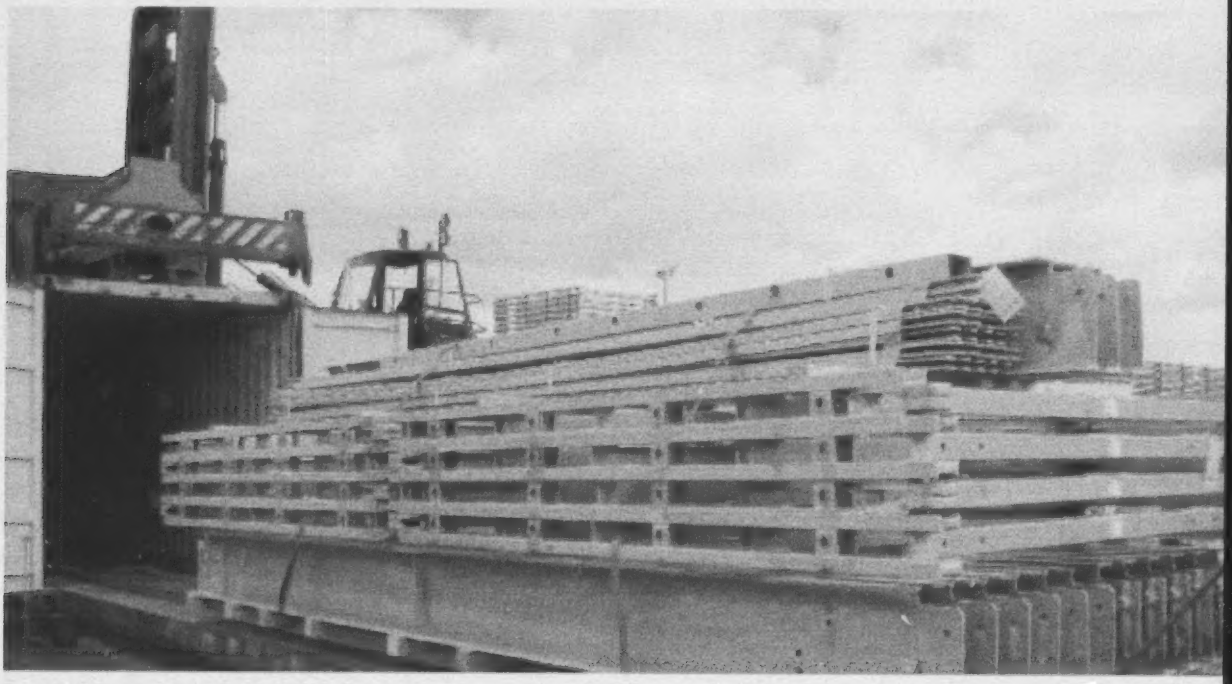
Suite au succès de son contrat et de l'exécution exceptionnelle de la part du fournisseur canadien Canadian Helicopter Limited (CHL), la U.S. Transportation Command (Transcom) a émis un nouveau contrat par l'entremise de la CCC en 2010-11 d'une valeur estimée de 397 millions de dollars sur cinq ans. Ce nouveau contrat, dans le cadre d'une continuation des activités, fournira des services de transport pour le personnel militaire et civil en Afghanistan grâce à des aéronefs à voilure tournante de moyenne et lourde capacité de levage. Ceci démontre le rôle important de la CCC au sein de l'infrastructure industrielle de la défense en Amérique du Nord, tout en continuant son appui aux opérations militaires importantes des États-Unis à l'étranger.

COMPÉTITIVITÉ

La CCC a fait l'achat de pont temporaires de la société Mabey Bridge Limited dans le cadre de la contribution du Canada aux efforts de secours suite aux inondations au Pakistan en 2010. La Coporation a collaboré avec les autorités pakistanaises afin de choisir les meilleurs emplacements pour les ponts et a travaillé avec les populations locales afin de transporter les structures. Ces activités étaient menées au sein du programme GTSR du MAECI, qui vise à déployer rapidement l'aide humanitaire aux régions dévastées du globe. Les professionnels de l'approvisionnement hautement spécialisés de la CCC ont pu acheter et livrer vingt ponts au Pakistan dans une période extrêmement courte, tout en fournissant des services techniques spécialisés et de gestion pour le MAECI.

dialogue sur les questions qui ont clairement une influence sur la capacité des exportateurs canadiens de réussir, notamment les dispositions « Buy American » relatives à l'approvisionnement du DoD des États-Unis dans le domaine de la défense, les International Traffic in Arms Regulations (ITAR) ainsi que les répercussions de ces dernières sur les marchés mondiaux de la défense et la politique du Canada sur les retombées industrielles et régionales (RIR).

La CCC estime qu'elle sera en mesure d'accroître encore sa contribution aux politiques gouvernementales en 2011-12. Pour ce faire, elle continuera, entre autres, d'établir des réseaux d'échange de connaissances parmi les responsables des politiques, de travailler avec les représentants de gouvernement étrangers afin de contrer les tendances protectionnistes à l'échelle mondiale et, tout en menant ses activités, d'appuyer les politiques gouvernementales et les programmes internationaux plus vastes.



Livraison de ponts au Pakistan suite aux inondations en 2010.

PILIER 3 | *Favoriser l'innovation et l'excellence opérationnelle*

Les deux premiers piliers s'appuient sur le troisième : l'innovation et l'excellence opérationnelle. La Corporation a effectué des investissements importants dans ses ressources humaines, ses processus et ses systèmes au cours des six dernières années dans le but de moderniser et d'améliorer son approche par rapport à ses activités ainsi que de mettre en œuvre des pratiques exemplaires reconnues à l'échelle mondiale.

Sur le plan des ressources humaines et de l'organisation, la CCC a apporté des changements importants à sa structure au cours des dernières années afin de réorienter ses efforts et de tirer profit de ses capacités, suivant cinq secteurs d'activités distincts en ligne avec les besoins des exportateurs canadiens. Elle a mené un sondage auprès de ses employés, dont les résultats ont révélé les répercussions positives de la restructuration et ont également fourni des renseignements utiles quant aux domaines sur lesquels la Corporation devrait mettre l'accent, comme l'apprentissage et le perfectionnement. Une amélioration à cet égard

Résultats Stratégiques	Indicateurs de rendement	Montants de référence et cibles			
Pilier 3 : Favoriser l'innovation et l'excellence opérationnelle					
Société d'État reconnue pour ses services d'approvisionnement et de passation de contrats internationaux novateurs et efficaces grâce à l'excellence de son personnel, de ses politiques, de ses processus et de ses systèmes		Résultats pour 2008-09	Résultats pour 2009-10	Cibles pour 2010-11	Résultats pour 2010-11
	Dynamisme du milieu de travail, évalué selon :				
	Roulement du personnel	8,1 %	11,8 %	≤ 8 %	3,75 %
	% des employés qui estiment posséder les outils nécessaires pour accomplir leur travail	69 %	71 %	≥ 75 %	76 %
	% des employés qui estiment que leur supérieur appuie leur perfectionnement	66 %	53 %	≥ 80 %	52 %
	Stabilité financière, évaluée selon :				
	Résultats/excédent d'exploitation	1,00 M$	1,10 M$	0,51 M$	1,52 M$
	Ratio : frais administratifs/revenus bruts	1,27 %	1,61 %	≤ 2 %	1,68 %
	Ratio : dépenses indirectes/dépenses totales	42 %	38 %	38 %	38 %
	Efficacité des processus, évaluée selon :				
	Adhésion aux modalités de paiement des contrats commerciaux	98 %	97 %	99 %	98 %
	Efficacité de la gestion du risque, évaluée selon :				
	Ratio : coûts contractuels supplémentaires/ opérations commerciales[1]	(0,04)%*	0,0 1%	0,02 %	(0,06) %*

**Les montants entre parenthèse reflètent le recouvrement de dépenses de remédiation de contrats.*

[1] Les opérations commerciales incluent les opérations liées aux services d'approvisionnement.

CRÉDIBILITÉ

La CCC trouve sa force chez ses employés. Elle s'efforce donc de promouvoir un milieu de travail qui encourage le respect et un très haut degré de professionnalisme. Un grand nombre d'employés de la Corporation ont un diplôme d'études postsecondaires, et 36 % d'entre eux possèdent une accréditation professionnelle ou un diplôme d'études supérieures. Tel que le BVG l'a reconnu au dernier Examen spécial, la Corporation est également déterminée à encourager le renforcement de ses capacités uniques en matière d'approvisionnement que ses clients apprécient. Pour continuer à promouvoir un milieu de travail positif, la CCC a défini son propre Code de conduite et Code de déontologie des affaires, amélioré son cadre de politiques en matière de responsabilité sociale des entreprises, et mis à jour ses politiques et procédés de GRE.

assurera que le personnel se sent appuyé dans son perfectionnement et soit plus efficace en fournissant des services aux exportateurs canadiens. Dans ce contexte, la Corporation a lancé sa Stratégie de renouvellement des Ressources humaines et a accéléré le développement et la mise en œuvre d'une Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement, qui servira à promouvoir le perfectionnement des employés qualifiés et compétents de la CCC.

Dans un contexte mondial complexe marqué par un haut niveau de risque, une situation démographique changeante et une incertitude économique et environnementale accrue, la CCC a continué d'améliorer les processus d'affaires efficaces de la Corporation de manière à ce qu'elles reflètent les pratiques exemplaires reconnues à l'échelle mondiale en matière de gestion des risques, de gestion des contrats et de gestion du rendement.

En 2010-11, la CCC a poursuivi sa gestion prudente des dépenses et des investissements en fonction de ses recettes et de ses flux de trésorerie et a mis en œuvre un Plan de rentabilité afin de veiller à avoir à sa disposition les personnes, les processus et les systèmes nécessaires pour atteindre ses objectifs stratégiques tout en respectant les mesures visant à contenir les coûts établies dans le Budget 2010 du gouvernement fédéral. Ses revenus découlant des frais de services ont augmenté de 28 % par rapport aux résultats de 2009-10, tandis que ses frais d'administration ont augmenté de 11 % pendant la même période.

COLLABORATION

Dans le cadre de son Plan de rentabilité, la CCC a établi un partenariat avec une autre société d'État, Partenariats public-privé Canada (PPP Canada), avec laquelle elle se partage la prestation de services généraux. Les deux organismes ont grandement bénéficié des économies opérationnelles réalisées grâce à cette approche innovatrice et continuent de chercher des moyens d'effectuer des gains d'efficacités additionnels au moyen d'une prestation de services partagée. De même, la CCC continue de se pencher sur ses liens avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour mettre au point une nouvelle approche visant à optimiser les dépenses tout en maximisant la qualité des services offerts aux clients.

COMPÉTITIVITÉ

La CCC est déterminée à intégrer la RSE dans toutes ses activités. Pour ce faire, elle a mis en œuvre la *Politique d'écologisation des opérations de la CCC*. Cette politique a été élaborée dans le but de faire progresser la CCC en tant qu'organisme moderne et soucieux du respect de l'environnement. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'ensemble des politiques de RSE de la CCC, lequel contribue à la compétitivité globale de la Corporation et des exportateurs canadiens sur les marchés mondiaux.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) demeure au cœur des préoccupations de la CCC et le cadre de travail de cette dernière en la matière est l'outil qui régit toutes ses activités et pratiques commerciales à cet égard. De fait, les principes de la RSE sont intégrés dans toutes les pratiques commerciales de la CCC et comptent parmi les éléments de sa proposition de valeur auprès des gouvernements étrangers. Ils offrent à ces derniers la garantie que leur projet est réalisé en tenant compte des enjeux liés à l'environnement, aux questions de transparence et au transfert des connaissances aux citoyens locaux participant aux projets. En juin 2010, le Conseil d'administration de la CCC a formalisé le processus d'évaluation environnementale de la Corporation en adoptant une Politique d'examen environnemental, qui remplace le Cadre d'examen environnemental de 2002-03. Cette nouvelle politique tient compte des exigences imposées par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et fournit des lignes directrices pour effectuer et examiner des évaluations environnementales qui respectent les politiques du gouvernement du Canada.

Étant donné que la CCC a réussi à atteindre les objectifs énoncés dans son Plan d'entreprise de l'année dernière, elle a été en mesure de poursuivre ses objectifs de croissance en élaborant différentes manières innovatrices d'aider les exportateurs canadiens.

VBL III actifs en Afghanistan. Photo gracieuseté du Ministère de la Défense nationale.

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

CONTEXTE

La contribution de la CCC à l'économie canadienne se reflète non seulement dans ses résultats financiers, qui se traduisent par des emplois, mais également dans sa participation aux politiques d'intérêt public. La CCC travaille en étroite collaboration avec un large éventail d'entreprises canadiennes et de gouvernements étrangers afin de faciliter le commerce pour les exportateurs canadiens. Cette caractéristique du travail de la CCC place cette dernière dans une position privilégiée pour évaluer et faire connaître les nombreux défis et débouchés qui se présentent aux entreprises et aux gouvernements. En collaboration avec le MAECI, Exportation et développement Canada (EDC) et d'autres organismes gouvernementaux, la CCC utilise les connaissances acquises au moyen de ses travaux afin d'orienter et de guider les discussions et les décisions relatives aux politiques qui visent à renforcer l'économie canadienne. La CCC met d'ailleurs l'accent sur les marchés de la défense et de l'infrastructure pour fixer ses objectifs stratégiques.

FAITS SAILLANTS

Les résultats nets des opérations et le résultat étendu de la CCC pour l'exercice 2010-11 ont totalisé 1,5 millions de dollars, tandis qu'ils s'élevaient à 1,1 millions de dollars en 2009-10. L'augmentation, sur douze mois, de 0,4 million de dollars, ou d'environ 36 %, découle d'une hausse des revenus de 2,3 millions de dollars compensée par une augmentation des dépenses de 1,6 million de dollars et par une diminution des crédits parlementaires de 0,3 million de dollars. La hausse des revenus est attribuable à des augmentations des frais de services se chiffrant à 2,8 millions de dollars, compensées par une baisse, sur douze mois, de 0,2 million de dollars des autres revenus, ainsi qu'une baisse de 0,3 million de dollars des revenus liés aux opérations de change. En ce qui concerne les dépenses, la CCC continue de réaliser des investissements importants afin de soutenir sa croissance. Ces investissements se traduisent par une augmentation des dépenses administratives de 2,8 millions de dollars visant principalement à accroître le nombre d'employés dans des secteurs clés qui correspondent à la croissance des activités de la CCC. Cette hausse est compensée par une baisse de 1,2 million de dollars, sur douze mois, des frais de remédiation des contrats.

Dans le passé, des contrats importants ont eu des effets considérables sur les états financiers de la Corporation. Ces contrats peuvent souvent entraîner des variations non négligeables de certains montants d'une année à l'autre dans le bilan ainsi que dans l'état des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis. Un contrat signé en 2008-09 avec General Dynamics Land Systems (GDLS) en vue de produire et de livrer rapidement 773 véhicules renforcés contre les mines dans les embuscades (MRAP) RG-31, dont la valeur s'élevait à 745,5 millions de dollars, a été suivi par la signature d'un contrat pluriannuel de 2,2 milliards de dollars avec l'organisme du département de la Défense des États-Unis chargé des ventes militaires à l'étranger pour l'achat de VBL à la fin de l'exercice 2009-10. Tandis que la production liée à ce premier contrat et son exécution ont progressé et culminé au cours de l'exercice 2009-10, pour ensuite se terminer en 2010-11, la production liée au dernier contrat a commencé à s'accélérer plus tard au cours de l'exercice 2010-11. La réduction des activités relatives à un contrat a été compensée par l'augmentation des activités relatives à l'autre, de sorte que les comptes débiteurs, les comptes créditeurs et les opérations commerciales n'ont affiché que de faibles variations de moins de 7 % d'une année à l'autre.

Les contrats que la Corporation conclut avec des acheteurs étrangers sont assortis à des contrats équivalents avec des exportateurs canadiens. Les reçus produits et les paiements effectués dans le cadre de contrats avec la CCC doivent être exprimés dans la même devise. La CCC dispose ainsi d'une protection naturelle contre les gains ou les pertes sur les opérations de change, variations qui se répercuteraient autrement sur ses résultats d'exploitation nets et son résultat étendu. Toutefois, en raison de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, de 0,9844 $US, au 31 mars 2010, à 1,0314 $US, au 31 mars 2011, certains montants des états financiers ont diminué par rapport à l'exercice précédent. Quatre-vingt-dix pour

cent (90 %) des transactions de la Corporation sont traitées en dollars américains.

On trouvera ci-après une analyse détaillée de la situation financière de la CCC en 2010-11.

ANALYSE DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS, DU RÉSULTAT ÉTENDU ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Résultats sommaires

	2009-10 (en millions $)	2010-11 (en millions $)	% Augmentation (Diminution)
Produits :			
Opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre	1 492,0 $	1 585,1 $	6 %
Coût des opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre	(1 492,0 $)	(1 585,1) $	6 %
Frais de services	10,1 $	12,9 $	28 %
Autres	0,8 $	0,3 $	(63 %)
Total des produits	*10,9 $*	*13,2 $*	*21 %*
Charges :			
Frais d'administration	25,3 $	28,2 $	11 %
Frais de remédiation de contrats	0,2 $	(1,0 $)	(600 %)
Total des dépenses	*25,5 $*	*27,2 $*	*7 %*
Services d'approvisionnement international pour les clients gouvernementaux	76,4 $	81,1 $	6 %
Coût des services d'approvisionnement international pour les clients gouvernementaux	(76,4 $)	(81,1 $)	6 %
Crédits parlementaires	15,7 $	15,5 $	(1 %)
Résultats nets des opérations et du résultat étendu	1,1 $	1,5 $	36 %

Produits

Les produits sont composés d'opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre, de frais de services, d'autres bénéfices nets, de produits nets d'intérêts et de gains (ou de baisses des produits dans le cas d'une perte) sur les opérations de change. Il est important de souligner que les produits tirés des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre sont entièrement compensés par les coûts de ces mêmes transactions. Après avoir compensé le coût des opérations commerciales, les produits en 2010-11 se sont chiffrés à 13,2 millions de dollars, par rapport aux 10,9 millions de dollars déclarés en 2009-10, ce qui correspond à une augmentation de 2,3 millions de dollars, ou d'environ 21 %. Les fluctuations des taux de change n'ont qu'un effet négligeable sur les produits, car la valeur des opérations commerciales est compensée par la valeur égale des coûts de ces transactions; les reçus produits et les paiements effectués dans le cadre des contrats de la CCC doivent être exprimés dans la même devise.

En 2010-11, les opérations commerciales et les transactions liées aux services d'approvisionnement ont totalisé 1 666 millions de dollars, soit une hausse de 98 millions de dollars, ou de 6 %, par rapport au montant de 1 568 millions de dollars déclaré en 2009-10.

La CCC n'impose pas de frais pour les transactions effectuées dans le secteur d'activités relatif à l'APPD, car ces transactions sont financées par des crédits parlementaires. La Corporation impose des frais dans tous ses autres secteurs d'activités; ces frais constituent habituellement un pourcentage de la valeur du contrat. En 2010-11, les frais de services se sont élevés à 12,9 millions de dollars, par rapport à 10,1 millions de dollars en 2009-10, soit une hausse de 28 %. De ce total de 12,9 millions de dollars, 5,4 millions de dollars, ou 42 %, ont été générés par le programme de financement commercial de la CCC, ce qui représente une hausse de 0,4 million de dollars par rapport à 2009-10. Un autre 1,8 million de dollars, ou environ 14 %, a été généré par le programme de services d'approvisionnement, ce qui correspond à une augmentation de 0,4 million de dollars par rapport à 2009-10. Les transactions avec d'autres organismes gouvernementaux ont par ailleurs rapporté 2,7 millions de dollars. Les fluctuations du taux de change n'ont qu'un effet négligeable sur les frais de services, car ces derniers sont en grande partie associés aux transactions en dollars canadiens.

Les autres produits ayant contribué à la hausse des produits sur douze mois sont les suivants : 1) la Corporation a enregistré un gain de 0,2 million de dollars sur les opérations de change en 2009-10, mais a affiché une perte de 0,1 million de dollars sur les opérations de change en 2010-11, ce qui explique une baisse de 0,3 million de dollars sur douze mois (les soldes en devises étrangères à découvert ont été étroitement surveillés et conservés à des niveaux négligeables malgré les fluctuations du dollar canadien par rapport au dollar américain); 2) le produit net d'intérêts de 0,3 million de dollars en 2010-11 était le même qu'en 2009-10; 3) les autres produits, qui découlent principalement des rabais pour paiement anticipé et des virements, ont chuté à 0,1 million de dollars en 2010-11 par rapport à 0,3 million de dollars en 2009-10.

Charges

En 2010-11, les charges se sont chiffrées à 27,2 millions de dollars, soit une hausse de 1,6 million de dollars, ou de 6 %, par rapport à 2009-10. Une augmentation de 2,8 millions de dollars des frais d'administration a été compensée en partie par un déplacement de 1,2 million de dollars dans les frais de remédiation de contrats. Les frais de remédiation de contrats sont en effet passés d'une dépense de 0,2 million de dollars à un recouvrement de 1 million de dollars en 2010-11. Les frais d'administration sont surtout payées en dollars canadiens et ne sont pas touchées par les fluctuations du taux de change. Les frais d'administration importants ont été les suivants :

- La rémunération des employés, établie à 16,0 millions de dollars, a augmenté de 1,6 million de dollars, ou de 11 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10, car la CCC a réalisé des investissements stratégiques visant à renforcer les capacités et les compétences nécessaires pour assurer la prestation efficace des services de la Corporation. Par conséquent, l'effectif a augmenté à une moyenne de 130 employés en 2010-11 par rapport à une moyenne de 125 employés en 2009-10. La rémunération des employés a représenté 57 % des dépenses administratives de la CCC.

- Les frais relatifs aux services de base de TPSGC pour la gestion des contrats aux termes de l'APPD se sont élevés à 3,9 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 0,2 millions de dollars, ou de 5 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10.

- Les frais de loyer et les dépenses connexes ont totalisé 1,9 million de dollars, soit une hausse de 0,3 million de dollars, ou de 19 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10. Les frais de loyer de base augmentent tous les cinq ans selon l'entente à long terme entrée en vigueur en 2005. Puisque 2010-11 était le début d'une nouvelle période de cinq ans, les frais de loyer ont, par conséquent, augmenté.

- Les frais de déplacement de 1,4 million de dollars, engagés surtout pour les besoins opérationnels relatifs à l'obtention ou à la gestion des contrats internationaux de la CCC, ont diminué de 0,1 million de dollars (7 %) par rapport au montant dépensé en 2009-10.

- Les consultants, qui complètent l'effectif de la CCC afin d'exécuter des tâches exigeant des compétences particulières, ont coûté 1,7 million de dollars, ce qui représente une hausse de 0,2 million de dollars, ou de 13 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10.

- L'amortissement des biens immobiliers et de l'équipement, des immobilisations incorporelles et des améliorations locatives a totalisé 0,7 million de dollars, soit le même montant qu'en 2009-10.

- Les coûts du matériel informatique, des logiciels et des services de soutien, sans compter les coûts liés

au personnel de gestion de l'information faisant partie de l'effectif de la CCC ou des consultants, ont représenté des dépenses de 1,1 million de dollars, soit une hausse de 0,5 million de dollars, ou de 83 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10. Cette augmentation est attribuable à des investissements ponctuels réalisés en vue de remplacer ou d'améliorer du matériel informatique et des logiciels désuets.

- Les coûts liés aux communications de la Corporation, lesquels comprennent le marketing, la publicité ainsi que la conception et l'impression de documents de promotion, se sont élevés à 0,1 million de dollars, soit une baisse de 0,1 million de dollars, ou de 50 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10.
- Les autres dépenses, y compris les télécommunications et les frais bancaires, ont totalisé 1,3 million de dollars, ce qui représente une hausse de 0,2 million de dollars, ou de 18 %, par rapport au montant dépensé en 2009-10.

Au cours de l'exercice financier, la CCC a enregistré l'annulation d'une provision de 1 million de dollars dans le cadre d'un contrat problématique pour lequel on ne prévoit plus de perte. La Corporation a aussi enregistré des frais de remédiation de contrats de 10 000 $ pour respecter ses obligations contractuelles en vertu d'un contrat distinct. Le résultat net de ces opérations est un recouvrement des frais de remédiation de contrats évalué à 990 000 $.

La CCC surveille de près ses frais d'administration et utilise le ratio de frais d'administration par rapport aux revenus bruts afin de mesurer l'efficacité de ses frais d'administration, en vue de ne pas dépasser les 2 %. Elle a atteint cet objectif en 2010-11. Le ratio des frais d'administration par rapport au produit brut a été de 1,7 % en 2010-11, soit un peu plus que le ratio de 1,6 % obtenu en 2009-10.

Crédits parlementaires

En 2010-11, la Corporation a reçu 15,5 millions de dollars de crédits parlementaires. Ce montant représente une baisse de 200 milles de dollars par rapport aux crédits parlementaires de 2009-10, lesquels se sont chiffrés à 15,7 millions de dollars et étaient composés des crédits annuels initiaux de la CCC de 15,2 millions de dollars approuvés par le Conseil du Trésor et de fonds supplémentaires de 0,5 million de dollars pour la négociation collective dus pour 2009-10 et dus rétroactivement pour 2007-08 et 2008-09. Les crédits parlementaires de 2010-11 ont été réduits de 68,4 milliers de dollars conformément aux mesures visant à contenir les coûts du Budget 2010 puisque les augmentations salariales résultant des ententes collectives ne sont plus financées. La Corporation trouvera des mesures d'efficacité au niveau de ses activités afin de financer ces augmentations salariales.

ANALYSE DU BILAN

Situation financière sommaire

	2009-10 (en millions $)	2010-11 (en millions $)	% Augmentation (Diminution)
Actif total	475,8 $	646,8 $	36 %
Passif total	427,2 $	596,7 $	40 %
Capitaux propres	48,6 $	50,1 $	3 %

Au 31 mars 2011, l'actif total de la CCC s'élevait à 646,8 millions de dollars, soit une hausse de 171,0 millions de dollars, ou de 36 %, par rapport au 31 mars 2010. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse de 134,4 millions de dollars des montants des paiements progressifs aux exportateurs canadiens, ce qui représente une augmentation de 146 % par rapport à 2009-10 et constitue 79 % de la hausse globale de 171,0 millions de dollars de l'actif total. La trésorerie a augmenté de 32,3 millions de dollars par rapport à l'année précédente, tel que décrit dans la discussion sur l'analyse des flux de trésorerie. Tous les autres éléments du poste budgétaire de l'actif combinés représentent une augmentation nette de 28,8 millions par rapport à 2009-10. L'appréciation du dollar canadien a entraîné une baisse de l'actif total de 24,5 millions de dollars, selon la comparaison annuelle des taux de change, à la fin mars, utilisée pour convertir l'actif.

Au 31 mars 2011, le passif total de la CCC se situait à 596,7 millions de dollars, soit une hausse de 169,5 millions de dollars, ou de 40 %, par rapport au 31 mars 2010. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse de 137,8 millions de dollars des paiements progressifs des clients étrangers, ce qui représente une augmentation de 150 % par rapport à 2009-10 et constitue 81 % de la hausse globale de 169,5 millions de dollars du passif total.

Les avances des clients étrangers ont augmenté de 45,6 millions de dollars par rapport à l'année précédente et tous les autres éléments de passif combinés ont eu pour résultat une augmentation de 10,6 millions de dollars par rapport à 2009-10. L'appréciation du dollar canadien a entraîné une baisse du passif total de 24,4 millions de dollars, selon la comparaison annuelle des taux de change à la fin mars, utilisée pour convertir le passif.

À titre d'intermédiaire commercial international, la CCC compense en grande partie ses éléments d'actif liés au commerce par des éléments de passif équivalents. Par conséquent, les comptes débiteurs des clients étrangers et les paiements progressifs aux exportateurs canadiens sont normalement compensés par les comptes créditeurs et les charges à payer aux exportateurs canadiens, de même que par les paiements progressifs des clients étrangers.

Les créances de 235,0 millions de dollars (251,9 millions de dollars en 2009-10) représentent 36 % de l'actif total de 646,8 millions de dollars. Les créditeurs et charges à payer de 223,2 millions de dollars (236,3 millions de dollars en 2009-10) représentent 37 % du passif total de 596,7 millions de dollars.

Des 229,4 millions de dollars de paiements progressifs de clients étrangers, 226,5 millions de dollars (92,1 millions de dollars en 2009-10) ont été transférés à des exportateurs canadiens. Aux termes des contrats, les paiements progressifs sont offerts surtout dans le secteur d'activités relatif à l'APPD et doivent être transférés en totalité à l'exportateur canadien. Près de 77 % (5 % en 2009-10), ou 176,8 millions de dollars (5 millions de dollars en 2009-10), des paiements progressifs de clients étrangers sont reliés à un contrat d'une valeur de 2,2 milliards de dollars avec la FMS du département de la Défense des États-Unis.

Les avances de clients étrangers ont augmenté de 47 %, tandis que les avances aux exportateurs canadiens ont augmenté de 26 %. Des 142,2 millions de dollars d'avances de clients étrangers, 126,5 millions de dollars (85 millions de dollars en 2009-10), ou 89 % (88 % en 2009-10), ont été générés par cinq projets pour l'Équateur, le Pérou, la Norvège et le Royaume d'Arabie saoudite, ainsi qu'un projet de services d'approvisionnement pour le MAECI. De ces avances de clients étrangers, une part importante, soit 103,2 millions de dollars (83,9 millions de dollars en 2009-10), a été transférée à des exportateurs canadiens, ce qui représente 96 % (98 % en 2009-10) des avances aux exportateurs canadiens. Aux termes des contrats, les avances ne sont pas offertes dans le secteur d'activités relatif à l'APPD. Quant aux autres secteurs d'activités, pour des raisons d'atténuation du risque, la CCC retient, dans certains projets, les paiements anticipés effectués par des clients étrangers et les transfère à des exportateurs canadiens lorsque les obligations en matière d'exécution du contrat sont remplies.

Le ministre des Finances a autorisé la CCC à contracter des emprunts commerciaux totalisant jusqu'à 40 millions de dollars pour 2010-11 afin qu'elle gère les écarts entre le moment où elle recouvre ses créances et le moment où elle doit payer ses comptes créditeurs dans le principal secteur d'activités relatif à l'APPD.

La valeur des biens immobiliers, de l'équipement et des actifs incorporels de la CCC a diminué de 0,7 million de dollars en 2010-11. Un amortissement de 0,6 million de dollars lié au système de planification des ressources de l'organisation (PRO) et un amortissement de 0,1 million de dollars lié aux améliorations locatives ont été comptabilisés en 2010-11. Aucun coût n'a été capitalisé en 2010-11.

La provision de la CCC relative aux frais de remédiation de contrats a diminué de 1 million de dollars en 2010-11. L'annulation de la provision de 1 million de dollars était fondée sur l'évaluation de la direction, laquelle ne prévoit plus de perte découlant des futurs travaux réalisés aux termes d'un contrat problématique particulier.

En 2010-11, les capitaux propres du gouvernement du Canada dans la CCC se sont chiffrés à 50,1 millions de dollars, soit une hausse de 1,5 million de dollars par rapport à 2009-10, comme il est précisé dans l'analyse de l'État des résultats, du revenu étendu et des bénéfices non répartis. Les capitaux propres de la CCC couvrent les risques commerciaux inhérents à son portefeuille de contrats non exécutés, lesquels se sont chiffrés à environ 3,6 milliards de dollars à la fin de l'exercice. Il convient de souligner qu'en 2009-10, la CCC a conclu un contrat important avec la FMS du département de la Défense des États-Unis pour la livraison de VBL. La valeur maximale éventuelle de ce contrat est de 2,2 milliards de dollars; or, au 31 mars 2011, la valeur des VBL livrés ne s'élevait qu'à 94 millions de dollars. La partie non exécutée de ce contrat représente 58 % des engagements non réalisés de la Corporation.

ANALYSE DE L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Sommaire des flux de trésorerie

	2009-10 (en millions $)	2010-11 (en millions $)	% Augmentation (Diminution)
Activités d'exploitation	(45,5) $	32,4 $	171 %
Activités d'investissement	(0,2) $	0,0 $	(100 %)
Effet des fluctuations du taux de change sur la trésorerie	0,1 $	(0,1) $	(200 %)

Au 31 mars 2011, les dépôts en espèces et à court terme étaient supérieurs de 32,3 millions de dollars aux dépôts de l'exercice précédent.

Activités d'exploitation

En 2010-11, la CCC a tiré 32,3 millions de dollars en espèces de ses activités d'exploitation, par rapport à 45,5 millions de dollars utilisés en 2009-10. Cette hausse est attribuable à plusieurs facteurs, à savoir :

- Une somme de 23,7 millions de dollars a été tirée des paiements anticipés reçus des gouvernements étrangers et retenus en attendant que les obligations en matière d'exécution du contrat soient remplies en vertu des modalités de ce dernier.
- Une somme de 3,7 millions de dollars a été tirée des écarts entre le moment où la CCC recouvre ses créances et celui où elle doit payer ses comptes créditeurs. Ces données montrent les efforts accrus de la Corporation pour recouvrir ses créances pendant l'année.
- Une somme de 3,4 millions de dollars a servi à combler les écarts entre le moment où la CCC reçoit les paiements progressifs des clients étrangers et celui où elle verse les paiements progressifs aux exportateurs canadiens.
- Une somme de 1,5 million de dollars a été encaissée en raison de la hausse des bénéfices non répartis présentée dans l'analyse de l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis.

Activités d'investissement

Comme il est indiqué dans l'Analyse du bilan, la Corporation n'a pas capitalisé de biens immobiliers, de l'équipement et des actifs incorporels en 2010-11.

COMPARAISON DES RÉSULTATS FINANCIERS AVEC LE BUDGET DU PLAN D'ENTREPRISE 2010-11 À 2014-15

Les opérations commerciales (ce qui comprend les transactions de services d'approvisionnement) se sont élevées à 1,7 milliard de dollars, soit une baisse de 0,5 milliard de dollars, ou de 22 %, par rapport au montant prévu au budget. Cette diminution s'explique par le fait que les activités de production des VBL, principalement dans le cadre du contrat avec la FMS du département de la Défense des États-Unis, se sont concrétisées moins rapidement que prévu dans le calendrier. Les frais de services se sont chiffrés à 12,9 millions de dollars, montant inférieur de 2,5 millions de dollars, ou de 16 %, à celui qui était prévu au budget, en raison d'un retard continu relatif à la signature d'un important contrat dans le secteur de la défense et de l'annulation d'un deuxième contrat important dans ce même secteur. Les intérêts créditeurs ont atteint 0,3 million de dollars, soit 0,1 million de dollars de plus que prévu dans le budget en raison d'un solde de trésorerie légèrement supérieur au montant prévu.

La CCC a comptabilisé une perte de 0,1 million de dollars sur les opérations de change en raison de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, c'est-à-dire de 0,9844 $US au 31 mars 2010 à 1,0314 $US au 31 mars 2011. La Corporation contrôle ses gains et ses pertes sur les opérations de change en surveillant les soldes en devises étrangères à découvert et en les conservant à des niveaux négligeables.

Les frais de remédiation de contrats se sont chiffrés à un montant inférieur de 1,5 million de dollars au montant prévu au budget, soit 0,5 million de dollars. Cette situation s'explique par l'annulation d'une provision de 1 million de dollars, laquelle avait été comptabilisée dans les dernières années en raison d'un contrat problématique qui ne comporte plus de risque de perte. Elle reflète également les pratiques de gestion du risque efficaces de la Corporation, y compris son cadre de GRE à jour et ses pratiques améliorées en matière de gestion des contrats.

Les frais d'administration se sont élevées à 28,2 millions de dollars, soit une baisse de 2,3 millions de dollars, ou de 8 %, par rapport au montant de 30,5 millions de dollars prévu au budget. Ce résultat démontre l'effort soutenu de la direction pour contrôler les dépenses par rapport aux revenus générés, tout en respectant, dans les grandes lignes, les mesures de limitation des coûts que le gouvernement du Canada a établies dans le Budget 2010. En 2010-11, le ratio entre les frais d'administration et les produits bruts s'est situé à 1,7 %, pourcentage légèrement supérieur à celui qui était prévu au budget, soit 1,4 %.

Les crédits parlementaires de la Corporation ont été inférieurs aux prévisions du budget, car son budget principal des dépenses pour 2010-11 a été réduit de 68,4 milliers de dollars conformément aux mesures de limitation des coûts du Budget 2010.

PRÉVISIONS DU PLAN D'ENTREPRISE 2011-12

En tant que société d'État dépendant de frais de services pour soutenir ses activités, la CCC s'efforce de produire un modeste excédent d'exploitation. En 2011-12, la CCC prévoit des résultats d'exploitation nets et un revenu étendu totalisant 0,6 million de dollars. Bien que ce montant représente une baisse de 0,9 million de dollars par rapport aux résultats réels pour 2010-11, il correspond aux excédents d'exploitation antérieurs de la Corporation.

En 2011-12, les produits après avoir compensé le coût des opérations commerciales devraient se chiffrer à 15,4 millions de dollars, soit 2,0 millions de dollars de plus que les résultats obtenus en 2010-11, puisque les frais de services devraient atteindre des sommets en raison de la signature prévue d'un important contrat dans le secteur de la défense en 2011-12 ainsi que de plusieurs autres contrats dans des marchés émergents et des marchés en développement. S'élevant à 0,4 million de dollars, les intérêts créditeurs devraient être supérieurs à ceux de 2010-11, car les moyennes du rendement des taux d'intérêt devraient augmenter en 2011-12.
En ce qui a trait aux dépenses de la CCC, les frais de remédiation de contrats ne devraient s'élever qu'à 0,5 million de dollars, ce qui témoigne de la grande importance qu'accorde la CCC à la gestion du risque dans toutes ses activités. Ce montant est réaliste compte tenu du portefeuille actuel de la CCC en matière de projets en cours et potentiels, de la solidité de son cadre de GRE ainsi que des investissements qu'elle réalise continuellement en vue d'améliorer la vérification préalable des contrats et les pratiques de gestion.

Les frais d'administration devraient se chiffrer à 29,7 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport aux résultats réels de 2010-11, soit 28,2 millions de dollars. La Corporation, conformément à sa stratégie de croissance par l'innovation, entend réaliser des investissements stratégiques pour se doter des capacités et des compétences nécessaires afin d'atteindre ses objectifs organisationnels. Les charges d'amortissement demeureront stables, c'est-à-dire qu'elles se situeront au même niveau qu'en 2010-11, soit 0,7 million de dollars, alors que la Corporation amorce sa quatrième année entière d'amortissement des coûts capitalisés liés au système de PRO qui a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2007-08.

Les crédits parlementaires approuvés s'élèvent à 15,5 millions de dollars, ce qui correspond au montant approuvé en 2010-11.

ADOPTION DES NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE (IFRS)

Le Conseil des normes comptables de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) a annoncé qu'à compter du 1er janvier 2011, les IFRS remplaceraient les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada pour les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes. Le 28 octobre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) a approuvé une modification de la portée des Normes comptables pour le secteur public (NCSP). Cette modification donne aux autres organismes gouvernementaux le choix de préparer leurs états financiers conformément aux NCSP ou aux IFRS en se fondant sur leur propre évaluation de la méthode de comptabilité qui leur convient le mieux selon leur situation particulière et les besoins des utilisateurs de leurs états financiers. Par conséquent, la Corporation a déterminé que les IFRS constituaient la méthode de comptabilité la plus appropriée et adoptera ces normes à compter du premier trimestre de 2011-12, en fournissant des données financières comparatives correspondantes pour 2010-11. Bien que les IFRS soient fondées sur des principes et reposent sur un cadre conceptuel semblable aux PCGR du Canada, il existe certaines différences entre ces deux normes. Parmi ces différences, notons plusieurs choix en matière de conventions comptables ainsi que des obligations d'information renforcées.

En vue de se préparer à adopter les IFRS, la Corporation a mis sur pied une équipe consacrée au projet et une structure de gouvernance officielle. Elle a élaboré un plan de projet détaillé comprenant

la définition, l'examen et l'analyse des IFRS qui pourraient avoir une incidence sur les états financiers et la divulgation des renseignements de la Corporation. Dans le cadre du plan de mise en œuvre, le personnel, la haute direction et les membres du Conseil d'administration ont suivi une formation. Jusqu'à présent, le projet se déroule comme prévu et en est actuellement à l'étape de la mise en œuvre.

IFRS 1 - Première adoption des IFRS

L'adoption des IFRS exigera de la Corporation qu'elle suive les recommandations de l'IFRS 1, Première Adoption des Normes internationales d'information financière. Selon l'IFRS 1, les entités doivent appliquer de façon rétroactive, sauf pour certaines exceptions obligatoires et exemptions facultatives, toutes les IFRS à compter de la date de la transition, soit le 1er avril 2010 dans le cas de la Corporation (la date du début de la première période de comparaison). Lorsqu'une norme est appliquée de façon rétroactive, le bilan initial est présenté comme si cette norme avait toujours été appliquée, et les différences entre les PCGR du Canada et les IFRS sont prises en compte dans les bénéfices non répartis initiaux. Toutefois, l'IFRS 1 prévoit des exceptions obligatoires et des exemptions facultatives à l'application rétroactive de certaines normes. La seule exception obligatoire qui s'applique à la Corporation concerne les estimations et les trois exemptions facultatives applicables que sont les possibilités de choisir la juste valeur en tant que coût estimatif de certains éléments d'actif, de choisir des désignations relatives aux instruments financiers ainsi que de la reconnaissance des gains et des pertes actuariels cumulatifs reliés aux avantages sociaux futurs des employés. Des renseignements supplémentaires liés aux exceptions et exemptions qui s'appliquent à la Corporation sont présentés ci-dessous.

(i) Exception obligatoire à l'application rétroactive.

Estimations

Les estimations de la Corporation selon les IFRS à la date de la transition à aux IFRS seront établies selon les estimations précédentes établies pour la même date selon les PCGR du Canada (après les ajustements pour refléter toute différence avec les politiques de comptabilité), à moins qu'il y ait une preuve objective que ces estimations soient erronées. La Corporation n'utilisera pas d'évaluation a posteriori afin de créer ou de réviser ses estimations à moins qu'il y ait une preuve objective que ces estimations soient erronées; par conséquent, les estimations précédentes établies selon les PCGR du Canada concorderont avec l'application des IFRS.

(ii) Exemptions facultatives à l'application rétroactive.

Juste valeur en tant que coût estimatif

En adoptant les IFRS, la Corporation peut utiliser la juste valeur ou le coût d'origine dans le bilan initial (bilan établi selon les PCGR du Canada) en tant que coût estimatif des biens immobiliers, de l'équipement et des actifs incorporels. La Corporation entend choisir le coût d'origine comme méthode d'évaluation des biens immobiliers, de l'équipement et des immobilisations incorporelles.

Désignation des instruments financiers

En adoptant les IFRS, la Corporation doit appliquer de façon rétroactive la norme comptable internationale (NCI) 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, et classifier les instruments financiers selon la date à laquelle l'instrument a d'abord été acquis. L'IFRS 1 permettra aussi à la Corporation de classifier à nouveau, à la date de la transition, tout instrument financier en utilisant sa juste valeur ou tel que disponible à la vente. La Corporation ne prévoit pas recourir à cette possibilité pour changer la désignation actuelle des instruments financiers et entend conserver les désignations des instruments financiers employées selon les PCGR du Canada.

Gains et pertes actuariels cumulatifs reliés aux avantages sociaux futurs des employés

En adoptant les IFRS, la Corporation peut choisir de reconnaître tous les gains et les pertes actuariels cumulatifs à la date de la transition aux IFRS. La Corporation entend reconnaître tous les gains et les pertes actuariels reliés aux avantages sociaux futurs des employés à la date de la transition aux IFRS.

Principaux effets de la transition des PCGR du Canada aux IFRS

La Corporation a analysé les IFRS qui la concernent et a repéré les différences entre les PCGR du Canada et les IFRS qui la touchent. À la suite des travaux réalisés à la date de clôture, les aspects des états financiers et des notes afférentes qui devraient être les plus touchés comprennent les futurs avantages sociaux des employés, l'information sur les personnes morales ou physiques apparentées, les provisions et le passif éventuel ainsi que la présentation des états financiers.

Avantages sociaux futurs des employés

Conformément aux IFRS, la Corporation continuera de comptabiliser un élément de passif pour le versement de prestations de départ et doit établir un élément de passif pour le versement de prestations de maladie non échues. La valeur actuarielle du passif pour les prestations de départ et de maladie a été établie selon les IFRS, de sorte que les éléments de passif réservés aux avantages sociaux des employés augmenteront par rapport aux PCGR du Canada. Cette augmentation n'est pas considérable et sera prise en compte dans les bénéfices non répartis du bilan initial à compter de la date de la transition, soit le 1er avril 2010.

Information sur les personnes morales ou physiques apparentées

En ce qui concerne l'information sur les personnes morales ou physiques apparentées, les IFRS exigent la divulgation des renseignements relatifs à la rémunération et aux avantages sociaux des principaux membres de la direction. On entend par « principaux membres de la direction » les personnes ayant le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de la Corporation, ce qui comprend le Conseil d'administration et les dirigeants de la Corporation.

Provisions et passif éventuel

Selon les IFRS, une provision doit être comptabilisée lorsqu'il est plus probable qu'improbable (seuil de 50 %) qu'une sortie de ressources soit nécessaire afin de remplir l'obligation, tandis que conformément aux PCGR du Canada, une provision est comptabilisée lorsqu'il est probable (seuil de 70 %) qu'une sortie de ressources soit nécessaire. Les IFRS exigent également qu'une provision soit comptabilisée lorsqu'un contrat devient déficitaire, tandis que selon les PCGR du Canada, un tel élément de passif doit être comptabilisé seulement dans certaines situations particulières, qui ne s'appliquent pas à la Corporation. Bien qu'il existe des différences entre les critères de comptabilisation et d'évaluation des IFRS et ceux des PCGR du Canada, la Corporation ne prévoit pas comptabiliser de provision supplémentaire en raison de l'adoption des IFRS.

Présentation des états financiers

Le Bilan établi conformément aux PCGR du Canada sera renommé « Bilan établi conformément aux IFRS » et classera les éléments d'actif et de passif en deux catégories, soit à court terme et à long terme. L'État des résultats, le revenu étendu et les bénéfices non répartis établis conformément aux PCGR du Canada seront renommés « État du revenu étendu établi conformément aux IFRS », puisque les variations des capitaux propres seront présentées dans une section distincte, « État des variations des capitaux propres ». L'État des flux de trésorerie demeurera le même.

Modifications à venir

La Corporation continue de surveiller de près les modifications proposées aux IFRS, ce qui pourrait donner lieu à d'autres différences en matière de comptabilité. Toutefois, la plupart des modifications découlant des normes proposées ne devraient pas entrer en vigueur à la Corporation avant les années suivant la première adoption des IFRS au cours de l'exercice de 2012.

ENGAGEMENT DE LA CCC ENVERS LA GESTION DU RENDEMENT ET DU RISQUE

GESTION DU RENDEMENT

En tant que société d'État, la CCC contribue à la réalisation des principaux objectifs du gouvernement du Canada, tout en conservant sa stabilité financière et en limitant son exposition au risque. À cette fin, elle s'emploie à doter toutes ses unités de rigoureuses pratiques de gestion du rendement et du risque. La CCC gère son rendement en se fixant des cibles et en surveillant les principaux indicateurs de rendement et de risque qui correspondent à ses résultats et objectifs stratégiques.

À titre d'organisme axé sur le savoir, la CCC accorde une grande importance à l'apprentissage organisationnel, aussi bien en ce qui a trait au rendement qu'au risque. Cet apprentissage façonne de manière active et constante la prise de décisions importantes et l'orientation stratégique. Grâce à l'apprentissage organisationnel, la Corporation continuera de réaliser des progrès considérables dans le domaine de la gestion du rendement.

La CCC travaille en vue d'adopter le « *Tableau de bord équilibré* » comme système de gestion du rendement à l'appui de son objectif de renforcer l'excellence du rendement à long terme grâce à un effectif productif. Au moyen de ce *Tableau de bord*, la CCC sera mieux outillée pour offrir des services à valeur ajoutée aux exportateurs canadiens dans un environnement où les changements rapides et la complexité constituent désormais la norme. En appliquant sa vision et sa stratégie de façon plus efficace, ainsi qu'en utilisant des indicateurs et des mesures du rendement bien définis, la Corporation accroîtra la clarté de ses résultats et renforcera la confiance des intervenants. Les techniques relatives au *Tableau de bord équilibré* ont été adoptées et mises à l'essai au cours du deuxième semestre de l'exercice 2010-11; en outre, un programme exhaustif visant à mettre à l'essai le prototype devrait être exécuté tout au long des cycles de planification corporative et de planification des activités en 2011-12.

GESTION DU RISQUE

La CCC gère toute une série de risques en s'efforçant de remplir son mandat, lequel consiste à promouvoir et à faciliter le commerce international pour les exportateurs canadiens. En vue de garantir l'intégrité de sa démarche en matière de gestion du risque, elle applique un cadre global de GRE. Ce cadre permet de déterminer le risque auquel la CCC est exposée dans trois catégories (risque stratégique, opérationnel et transactionnel). Il définit également les processus de gestion du risque dans les secteurs suivants : détermination, évaluation, réaction, contrôle, surveillance, rapports et communication.

La gestion prudente du risque constitue un principe fondamental des pratiques commerciales de la CCC; la culture du risque au sein de la Corporation dénote d'ailleurs l'équilibre qu'elle cherche à atteindre entre le risque et les occasions d'affaires. La surveillance et le maintien d'un niveau approprié de capital permanent relatif aux activités de la CCC sont essentiels à ses pratiques en matière de risque. Selon l'un des grands principes de la culture de gestion du risque de la CCC, principe appuyé par le cadre de GRE, tous les employés ont un rôle important à jouer dans la gestion du risque d'entreprise, et ils constituent ensemble l'équipe élargie de gestion du risque de la Corporation.

Une gestion efficace du risque est indispensable pour que la CCC atteigne ses objectifs stratégiques et pour assurer sa viabilité à long terme. Ce facteur engendre des défis, mais également des possibilités, et la nécessité de réussir à s'orienter entre ces différents aspects du risque fait partie intégrante des processus du plan d'entreprise et d'activités de la Corporation. Bien qu'il soit impossible d'éliminer entièrement le risque, la CCC s'efforce d'atténuer le plus possible le risque lié à ses objectifs stratégiques, opérationnels et transactionnels.

Gouvernance en matière de risque

La gestion du risque est un processus collectif au sein de la Corporation. Le Conseil d'administration veille à ce que le programme de gestion du risque

de la Corporation soit à jour et efficace et qu'il fasse l'objet d'examens périodiques. L'Équipe de la direction de la CCC élabore les structures, les politiques et les procédures appropriées de gestion du risque, qu'elle recommande ensuite au président. Cette démarche s'inscrit dans le cadre des activités du Comité du risque et des occasions d'affaires.

CATÉGORIES DE RISQUES :

Risques stratégiques

Il s'agit de l'une des trois catégories de risques que gère la CCC. Le risque stratégique est celui qui est susceptible de nuire à la capacité de la Corporation d'atteindre ses objectifs généraux. Cette catégorie comprend les risques suivants :

Risque associé au mandat
Risque que la CCC se livre à des activités ne relevant pas de son mandat ou que les services qu'elle offre ne correspondent pas à ce dernier. Le Plan d'entreprise de la Corporation définit tous ses secteurs d'activités et toutes les activités qu'elle entreprend à l'appui de son mandat. Ce plan est harmonisé avec les attentes de l'actionnaire. Afin d'assurer le maintien de cette harmonisation, le Comité des opérations du Conseil d'administration examinera tous les nouveaux services.

Risque organisationnel :
Risque que la Corporation ne dispose pas des structures nécessaires pour atteindre ses objectifs. Au cours de l'exercice, la CCC a renforcé ses principaux secteurs liés à la vérification interne, au développement des affaires et à son programme de financement des transactions commerciales. Des directeurs ont été nommés dans ces secteurs et un effectif à temps plein est également présent sur le terrain à Cuba afin de mieux gérer le risque lié au financement des transactions commerciales.

Risque associé à la réputation :
Risque que des mesures prises par la CCC, ou l'inaction de celle-ci, ternissent l'image de marque que la Corporation entretient auprès de son actionnaire, des acheteurs et des exportateurs canadiens. Le processus rigoureux de vérification préalable des transactions de la CCC et son cadre de GRE, lequel comprend un *Code de conduite* et un *Code de déontologie des affaires*, forment le fondement de sa démarche en matière d'atténuation de ce type de risque. De plus, la Corporation assure une communication régulière et ouverte avec tous ses intervenants, ce qui est essentiel à la gestion du risque associé à la réputation.

Risque associé au contexte commercial :
Risque que tout changement de la situation sur les plans économique, social, juridique ou environnemental réduise l'utilisation des services de la CCC. La Corporation suit de près les changements dans l'environnement commercial afin de gérer ce risque et adapte les changements qu'elle apporte à ses processus au besoin.

La reprise économique mondiale demeure plus lente que ce qu'avaient prédit de nombreux économistes. Bien que le Canada affiche des résultats économiques relativement solides, des chocs économiques défavorables pourraient nuire à ce rendement. Si l'économie s'affaiblissait, certains exportateurs canadiens pourraient perdre du terrain sur le plan financier, de sorte que leur capacité à répondre à la demande actuelle ou future des entreprises diminuerait. En outre, la vigueur du dollar canadien pourrait réduire la demande d'exportations canadiennes; la CCC aurait alors davantage de difficulté à faciliter le commerce d'exportation. Les solides pratiques de gestion du risque qu'emploie la CCC afin de structurer et de gérer les contrats constituent aussi un élément de son mécanisme d'atténuation du risque lié au rendement des fournisseurs.

La Corporation se tient au courant des politiques étrangères en matière d'approvisionnement, car ces dernières peuvent nuire aux exportations canadiennes. Les politiques protectionnistes étrangères se répercutent sur les occasions d'affaires pour les exportateurs canadiens et, implicitement, sur la CCC. L'exposition au risque la plus importante de la CCC à cet égard concerne les changements des comportements d'achat du département de la Défense des États-Unis. La CCC atténue ce risque en maintenant des relations étroites et des liens politiques avec ce département.

Risque financier :
Risque associé à la capacité financière de la CCC (mesurée au moyen de ses capitaux) à remplir son mandat et à gérer ses obligations financières. Le modèle d'affectation du capital de la CCC permet de déterminer son exposition au risque opérationnel, au risque associé au rendement et au risque de crédit ainsi que de garantir le niveau de capitaux disponibles nécessaire afin de couvrir le risque. Les résultats sont transmis au Conseil d'administration tous les trois mois.

Risque opérationnel

Constituant la deuxième grande catégorie de risque de la CCC, le risque opérationnel est directement lié à la gestion de l'information, aux systèmes d'information, aux ressources humaines, aux politiques et aux procédures de la CCC. Le risque opérationnel est géré par chaque unité opérationnelle et fonctionnelle, sous la responsabilité de leur vice président respectif. Cette catégorie comprend les risques suivants :

Risque associé à la gestion de l'information :
Risque associé à la nécessité, pour la Corporation, de recueillir en temps opportun des renseignements appropriés afin de prendre des décisions. Au cours de l'exercice, les rapports présentés au Conseil d'administration ont fait l'objet d'un certain nombre d'améliorations, notamment une augmentation du nombre de renseignements liés à solidité financière du portefeuille d'exportateurs de la CCC. De plus, la production automatisée de rapports par le système de PRO de la Corporation a été améliorée.

Risque associé au système d'information :
Risque découlant de la capacité d'un système d'information fiable permettant de générer des données pertinentes de façon efficace. La CCC a apporté plusieurs améliorations à son système PRO pour renforcer les contrôles internes et la présentation des données financières et transactionnelles.

Risque associé au personnel :
Le risque associé au personnel constitue le plus grand risque opérationnel de la CCC, car il illustre l'importance de disposer des ressources humaines suffisantes afin de répondre aux attentes des clients et d'atteindre les objectifs généraux de la Corporation. Le roulement du personnel demeure une grande préoccupation, surtout dans les secteurs qui nécessitent des connaissances spécialisées. Des plans de relève ont été établis au sein de l'Équipe de direction afin d'atténuer toute répercussion éventuelle lorsqu'un poste de direction devient vacant. Les sondages annuels auprès des employés aident à élaborer des stratégies visant à augmenter au maximum la satisfaction du personnel et, ainsi, à réduire le taux de roulement des employés. Au cours de l'exercice, ce taux s'est situé bien en deçà de l'objectif de 8 %.

Risque associé aux politiques et aux processus :
Risque de ne pas suivre les politiques ou les processus établis pour guider le personnel, contrôler les opérations financières et gérer les contrats de façon efficace. La vérification interne examine des secteurs clés de la Corporation pour veiller à ce que les contrôles et les pratiques soient respectés, conformément aux politiques et aux procédures approuvées. Au cours de l'exercice, la vérification interne a examiné les pratiques de la CCC en matière de structuration des contrats. Bien que cet examen ait mis en évidence d'importantes améliorations par rapport aux examens antérieurs, certaines conclusions relatives à la vérification interne ont été tirées, et l'Équipe de direction a entrepris de renforcer les politiques et les procédures concernées. La Corporation cherche continuellement à apporter des améliorations dans ce domaine.

Risque associé à la planification de la continuité des activités :
Risque associé à la capacité de la Corporation à soutenir une interruption importante de ses activités commerciales normales. Parmi les situations qui peuvent entraîner une interruption des activités, notons la non-disponibilité des installations de la CCC pendant un certain temps, ou encore un nombre considérable d'employés de la CCC qui ne seraient pas en mesure de travailler en raison d'une maladie. La Corporation dispose d'un Plan de continuité des activités qu'elle met à l'essai périodiquement pour s'assurer qu'il demeure efficace. L'essai le plus récent a eu lieu au cours de l'exercice 2010-11. Le plan est exhaustif et indique d'autres endroits où la CCC pourrait mener temporairement ses activités; il comprend également des mesures à suivre en cas de pandémie.

Risque transactionnel

Constituant la troisième grande catégorie de risque géré par la CCC, le risque transactionnel se rapporte aux transactions d'exportation, dans le cadre desquelles la Corporation est soucieuse de protéger l'actionnaire grâce à une gestion efficace et prudente de ce risque. Avant de conclure un contrat à l'exportation, la CCC évalue les risques transactionnels suivants :

Risque associé au rendement des fournisseurs :
Risque que le fournisseur ne livre pas à la CCC les biens ou les services prévus dans le contrat conclu. Le processus de vérification préalable de la CCC met l'accent sur les capacités de gestion ainsi que sur les capacités financières et techniques des entreprises qui cherchent à obtenir le soutien de la Corporation. Une fois le contrat conclu, la CCC réalise des examens trimestriels des fournisseurs afin d'assurer le suivi de la situation financière de son portefeuille de fournisseurs. Les résultats de ces examens sont transmis au Conseil d'administration tous les trois mois.

Risque associé à l'environnement étranger :
Risque qu'un acheteur étranger manque à ses obligations contractuelles à l'égard de la Corporation et risque lié à la complexité de mener des activités dans un environnement étranger. La principale sous-catégorie de ce type de risque est le risque qu'un acheteur ne s'acquitte pas de ses paiements. Afin de réduire ce risque au minimum, la Corporation n'accepte que le risque de crédit non garanti de gouvernements étrangers et d'entités commerciales ayant une cote AAA (selon Moody's). La CCC peut aussi accepter des garanties de paiement pour assurer le respect des obligations de paiement des clients dont la cote de crédit est inférieure à AAA. Dans tous les autres cas, la Corporation transfère le risque de crédit à l'exportateur en vertu des modalités du contrat de ce dernier avec la CCC. Souvent, l'exportateur fait appel aux services de financement et d'assurance d'EDC pour réduire son exposition au risque de crédit.

Risque contractuel :
Risque associé aux modalités des contrats de la CCC avec des parties étrangères et canadiennes. En raison de la nature unique des exportations que facilite la CCC chaque contrat doit faire l'objet de négociations approfondies et être élaboré minutieusement afin d'établir les modalités appropriées permettant d'atténuer le risque pour la Corporation. La CCC dispose d'un effectif d'expérience composé de spécialistes des contrats et de conseillers juridiques qui gèrent efficacement le risque contractuel, pour ainsi limiter les frais de remédiation de contrats. La Corporation n'a été exposée à aucun nouveau risque contractuel au cours de l'exercice.

Risque de change associé aux exportations :
Risque associé aux fluctuations du taux de change du dollar canadien et aux effets éventuels de ces fluctuations sur les transactions d'exportation. Une période prolongée de taux de change élevés du dollar canadien a forcé les fournisseurs de la Corporation à accroître l'efficacité de leurs activités afin de compenser la réduction des marges de profit sur les contrats à prix fixe ou de trouver des occasions d'investissements étrangers qui les aideront à accroître leurs profits.

La Corporation transfère le risque de change à l'exportateur en payant ce dernier dans la même devise que celle du contrat principal de la CCC avec l'acheteur étranger. Elle est également exposée au risque de change lié à ses avoirs internes de devises étrangères à découvert. Ce risque englobe les variations de la valeur des fonds de roulement de la Corporation en dollars américains. La Corporation conserve de faibles soldes en devises étrangères afin d'atténuer le risque de change. Dans une moindre mesure, la valeur des frais de services de la CCC en devise étrangère représente également un risque de change.

Risque associé à la fraude :
Risque que la Corporation fasse l'objet d'une fraude interne ou externe. La CCC a établi ses politiques et ses procédures parallèlement à des contrôles internes pour s'assurer de réduire ce risque le plus possible. La vérification interne examine ces pratiques et détermine les secteurs où il est justifié d'apporter des améliorations. De plus, le Bureau du vérificateur général (BVG) réalise des vérifications financières annuelles dans le cadre desquelles les points de contrôle critiques sont mis à l'essai. Aucun cas de fraude n'a été signalé au cours de l'exercice.

Risque associé à la Responsabilité sociale des entreprises :
La RSE désigne la façon dont une entreprise concilie ses objectifs économiques, environnementaux et sociaux tout en répondant aux attentes des intervenants et en améliorant la valeur pour l'actionnaire. Afin de traiter les questions de RSE, la Corporation a établi les politiques suivantes :

1) Code de conduite de la CCC
2) Code de déontologie des affaires de la CCC
3) Politique sur la divulgation interne d'actes répréhensibles au travail

La Corporation adhère également aux dispositions des actes du gouvernement du Canada suivants :

1) Loi sur la corruption d'agents publics étrangers
2) Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique
3) Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles
4) Loi canadienne sur l'évaluation environnementale

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers de la Corporation commerciale canadienne ainsi que tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel relèvent de la responsabilité de la direction. Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, à partir des meilleures estimations et du jugement éclairé de la direction, le cas échéant. Les données financières présentées ailleurs dans le rapport annuel concordent avec les états financiers.

Pour pouvoir assumer sa responsabilité, la direction a établi et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle financier et de gestion, des systèmes d'information ainsi que des pratiques de gestion. Ces mesures visent à fournir une assurance raisonnable que les données financières sont fiables, que les éléments d'actif sont protégés et contrôlés et que les opérations de la Corporation sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, aux règlements administratifs de la Corporation ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Comité de vérification supervise les responsabilités de la direction consistant à tenir des systèmes de contrôle adéquats et à assurer la qualité des rapports financiers. Le Comité de vérification se réunit avec les membres de la direction ainsi que les vérificateurs internes et externes afin de passer en revue la façon dont ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et de discuter des processus de vérification, des contrôles internes et de toute autre question financière pertinente. Le Comité de vérification a examiné les états financiers avec le vérificateur externe et a présenté son rapport au Conseil d'administration, qui, à son tour, a étudié et approuvé les états financiers.

Le vérificateur externe de la Corporation, c'est-à-dire le Vérificateur général du Canada, vérifie les états financiers conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada et donne son opinion sur les états financiers.

Président et chef de la direction,

Marc Whittingham

Vice-président, Risque et finance, et chef de la direction financière

Martin Zablocki, B.Com, MBA, EEE, CMA

Ottawa, Canada
Le 15 juin 2011

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

Au ministre du Commerce international

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Corporation commerciale canadienne, qui comprennent le bilan au 31 mars 2011, et l'état des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers
La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur
Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion
À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation commerciale canadienne au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables généralement reconnus du Canada ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Corporation commerciale canadienne dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* ainsi qu'aux règlements administratifs de la Corporation commerciale canadienne et aux instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Pour le vérificateur général du Canada par intérim,

Nancy Y. Cheng, FCA
vérificatrice générale adjointe

Le 15 juin 2011
Ottawa, Canada

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES

BILAN

31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
ACTIF		
Trésorerie (note 3)	75 254 $	42 982 $
Créances (notes 4 et 11)	235 029	251 889
Avances aux exportateurs canadiens	107 887	85 944
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens	226 456	92 101
	644 626	472 916
Immobilisations corporelles (note 5)	1 115	1 264
Actifs incorporels (note 6)	1 108	1 661
	646 849 $	475 841 $
PASSIF		
Créditeurs et charges à payer (notes 4 et 11)	223 187 $	236 327 $
Avances des clients étrangers	142 153	96 550
Paiements progressifs des clients étrangers	229 426	91 625
Provision pour dépenses de remédiation des contrats (notes 8 et 17)	407	1 442
	595 173	425 944
Avantages sociaux futurs (note 7)	1 569	1 308
	596 742	427 252
CAPITAUX PROPRES		
Surplus d'apport	10 000	10 000
Bénéfices non répartis	40 107	38 589
	50 107	48 589
	646 849 $	475 841 $

Engagements, éventualités et garanties (notes 16 et 17)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé:

Le président du Conseil d'administration,

Robert C. Kay, J.D., B.L.

Le président du Comité de vérification

Norman A. Turnbull, C.A., IAS.A

ÉTAT DES RÉSULTATS, DU RÉSULTAT ÉTENDU ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

			2011		2010
PRODUITS					
Opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre (note 9)			1 585 074 $		1 491 965 $
Moins : coût des opérations commerciales - contrats de maître d'œuvre			(1 585 074)		(1 491 965)
Frais de service (note 9)			12 893		10 113
Autres produits (note 9)			145		346
Produit d'intérêts net (note 13)			295		281
Gain (perte) de change			(130)		156
			13 203		10 896
CHARGES					
Frais d'administration (note 12)			28 157		25 350
Dépenses (recouvrements) de remédiation de contrats (note 17)			(990)		191
			27 167		25 541
SERVICES D'APPROVISIONNEMENT INTERNATIONAL POUR CLIENTS GOUVERNEMENTAUX					
Transactions relatives aux services d'approvisionnement (note 9)	81 115 $			76 435 $	
Moins : coût des transactions relatives aux services d'approvisionnement	(81 115)			(76 435)	
Résultats d'exploitation nets avant crédits parlementaires			(13 946)		(14 645)
Crédits parlementaires (note 14)			15 482		15 745
Résultats d'exploitation nets et résultat étendu			1 518		1 100
Bénéfices non répartis au début de l'exercice			38 589		37 489
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice			40 107 $		38 589 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Recettes des clients étrangers	1 866 453 $	1 772 138 $
Intérêts reçus	295	281
Frais de service et autres produits reçus	13 038	10 459
Paiements aux exportateurs canadiens	(1 835 672)	(1 819 538)
Paiements administratifs	(27 194)	(24 578)
Crédits parlementaires	15 482	15 745
Rentrées (sorties) de fonds liées aux activités d'exploitation	32 402	(45 493)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Achat d'immobilisations corporelles et actifs incorporels	-	(223)
Sorties de fonds liées aux activités d'investissement	-	(223)
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie	(130)	156
Augmentation (diminution) de la trésorerie	32 272	(45 560)
Trésorerie au début de l'exercice	42 982	88 542
Trésorerie à la fin de l'exercice (note 3)	75 254 $	42 982 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

Le 31 mars 2011

1. NATURE, ORGANISATION ET FINANCEMENT

La Corporation commerciale canadienne (« la Corporation ») a été établie en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* (« la loi ») et est une société d'État mandataire visée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Corporation agit généralement comme maître d'œuvre lorsque des gouvernements étrangers, des organisations internationales ou des acheteurs étrangers du secteur privé veulent acheter des produits et services du Canada par l'entremise du gouvernement canadien. La Corporation conclut des contrats avec ces clients étrangers ainsi que des contrats d'approvisionnement correspondants avec des exportateurs canadiens. De plus, la Corporation conclut des accords de services d'approvisionnement visant à fournir des biens et des services destinés à être utilisés à l'échelle internationale au nom du gouvernement du Canada et de gouvernements étrangers. La Corporation exerce ses activités principalement au Canada et dispose de bureaux supplémentaires en Asie et de représentation dans les Caraïbes.

Les activités de la Corporation sont principalement financées par des crédits parlementaires, auxquels s'ajoute une combinaison de frais de service et de produits d'intérêts et d'escompte des créances.

En septembre 2008, la Corporation, de même qu'un certain nombre d'autres sociétés d'État à vocation commerciale, a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2008-1598) en application de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, intitulée *Décret d'instruction pour les sociétés d'État mères impliquées dans des prêts commerciaux à prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui ils prêtent ou offrent des avantages en accord avec la politique du gouvernement pour améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales*. La Corporation a, depuis, mis en œuvre l'instruction, entrée en vigueur le 1er janvier 2010.

La Corporation n'est pas assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Normes de présentation

Les présents états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR). La section qui suit présente un résumé des principales conventions comptables adoptées :

(a) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction établisse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs déclarés et l'information à fournir sur les actifs et les passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits et charges déclarés au cours de l'exercice. Les estimations les plus importantes de la direction concernent la provision pour dépenses de remédiation de contrats ainsi que le passif lié aux avantages sociaux futurs. Les résultats

réels pourraient différer de façon notable de ces estimations, sous l'effet d'une variation des facteurs influant sur la capacité des exportateurs canadiens de remplir leurs contrats, de variations du taux d'actualisation de la Corporation et d'une augmentation du barème de rémunération. Tout changement aux estimations est comptabilisé dans les états financiers au cours de l'exercice où il est constaté.

(b) Contrats

La Corporation comptabilise ses **opérations commerciales** et les **opérations relatives aux services d'approvisionnement** et les coûts compensatoires lorsque la livraison est effectuée, c'est-à-dire au moment où le titre des produits achetés passe au client étranger. Toutefois, dans le cas où le contrat prévoit des paiements progressifs, les opérations commerciales et les opérations liées aux services d'approvisionnement sont comptabilisés au moment de l'acceptation par la Corporation des travaux exécutés. Les opérations commerciales liées à des contrats de maître d'œuvre sont comptabilisées dans les produits, et les opérations liées aux services d'approvisionnement, dans lesquelles la Corporation agit à titre d'agent pour un autre gouvernement ou un ministère, figurent en valeur nette sous **services d'approvisionnement internationaux pour clients gouvernementaux.**

Les **frais de service** provenant d'opérations commerciales liés à des contrats de maître d'œuvre et à des ententes de services d'approvisionnement internationaux et les frais de service liés à d'autres activités internationales et nationales sont comptabilisés dans les **produits** une fois que les services ont été fournis.

Les **paiements progressifs provenant de clients étrangers** et les **paiements progressifs faits à des exportateurs canadiens**, lorsque requis, correspondent aux paiements effectués proportionnellement au travail exécuté dans le cadre d'un contrat menant à la livraison d'un produit ou d'un service. En général, ces paiements sont limités à 75 % des frais engagés. Étant donné que le titre de propriété n'a toutefois pas encore été cédé au client étranger, la Corporation comptabilise les paiements progressifs versés aux exportateurs canadiens comme un actif et les paiements progressifs reçus des clients étrangers comme un passif. Cet actif et ce passif sont réduits à la livraison et sur acceptation des travaux par le client étranger.

Les **avances des clients étrangers** et les **avances aux exportateurs canadiens** représentent un acompte versé au début du contrat, avant toute exécution des travaux. La Corporation comptabilise les avances versées aux exportateurs canadiens comme un actif et les avances reçues des clients étrangers comme un passif. Les avances versées et les avances reçues sont réduites au terme de l'exécution du contrat et au moment de l'acceptation par le client étranger.

Les **autres produits** se composent essentiellement des produits provenant des produits d'escompte liés à des paiements anticipés. La Corporation offre, dans certains cas, des paiements anticipés sur des montants dus aux exportateurs canadiens moyennant certains frais. Ce produit d'escompte est calculé sur la base d'un pourcentage déterminé pouvant varier de 0,03 % pour un paiement anticipé d'un jour jusqu'à 1,32 % pour une période de 40 jours. Les produits d'escompte sont comptabilisés comme autre produit une fois que les services ont été fournis aux exportateurs canadiens.

Enfin, pour les opérations commerciales liées à des contrats de maître d'œuvre, il incombe à la Corporation de veiller à ce que les modalités contractuelles avec le client étranger soient satisfaites, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien. Si l'exportateur canadien ne remplit pas ses obligations au titre du contrat domestique conclu avec la Corporation, celle-ci peut devoir assumer des dépenses de remédiation de contrats. Ces coûts, et la provision prévue à cette fin, sont déterminés en fonction de chaque contrat et comprennent les frais d'achèvement et de réapprovisionnement ainsi que les frais juridiques et autres frais connexes, fondés sur des devis ou des estimations. Les **dépenses de remédiation de contrats** sont comptabilisés dans l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis de l'exercice où le défaut d'exécution est constaté par la Corporation est probable, et les montants peuvent être déterminés de façon raisonnable.

(c) Conversion de devises

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la fin de l'exercice. Les montants des produits et charges sont convertis aux taux de change moyens en vigueur durant le mois courant. Tous les gains et pertes de change sont comptabilisés en tant que perte ou gain de change dans l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis.

(d) Instruments financiers

Un instrument financier désigne tout contrat qui donne lieu à un actif financier pour une partie et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres pour une autre.

i) Instruments financiers dérivés

La Corporation peut conclure des contrats de change à terme afin de réduire son exposition aux fluctuations des taux de change. La Corporation n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives. Comme la Corporation n'applique pas la comptabilité de couverture à ces contrats à terme, ceux-ci sont classés parmi les instruments détenus à des fins de transaction et comptabilisés à leur juste valeur sur la base du cours à terme déterminé, toute variation étant comptabilisée en résultat net dans l'exercice au cours duquel elle se produit, en tant que gain ou perte de change dans l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis. Les dérivés sont comptabilisés dans le bilan soit comme un actif dans les créances, soit comme un passif dans les créditeurs et charges à payer.

La Corporation conclut certains contrats qui ne sont pas des instruments financiers et qui contiennent des dérivés incorporés en devises étrangères. Le dérivé n'est pas dissocié du contrat hôte lorsque le contrat n'est pas soumis à un effet de levier, qu'il ne comporte pas d'option et qu'il est libellé dans une monnaie utilisée par l'une des parties principales au contrat pour évaluer les éléments présentés dans ses états financiers ou, encore, dans une monnaie qui est couramment utilisée dans l'environnement économique où intervient l'opération.

Aucun dérivé important ni dérivé incorporé n'a dû être comptabilisé comme un actif ou un passif dans le bilan.

ii) Détermination de la juste valeur

Tous les instruments financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan. La juste valeur d'un instrument financier lors de sa comptabilisation initiale est le prix de transaction, c'est-à-dire la juste valeur de la contrepartie versée ou reçue. Une fois que la comptabilisation initiale a été effectuée, la juste valeur est déterminée au moyen de données provenant de marchés observables en fonction d'une hiérarchie à trois niveaux, comme suit :

Niveau 1 - Données qui reflètent les prix cotés non rajustés dans des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels le gestionnaire d'investissement peut avoir accès à la date d'évaluation.

Niveau 2 - Données autres que les prix cotés qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement, soit indirectement, y compris les données sur des marchés qui ne sont pas considérés comme actifs.

Niveau 3 - Données qui ne sont pas observables. Il n'y a pas ou à peu près pas d'activité sur le marché. Les données utilisées pour l'évaluation de la juste valeur nécessitent de la part du gestionnaire un jugement ou une estimation considérable.

La valeur comptable de la trésorerie, des créances ainsi que des créditeurs et charges à payer correspond à une approximation de la juste valeur de ces instruments financiers basée sur des données de niveau 1, étant donnée leur nature à court terme.

(e) Trésorerie

La trésorerie comprend l'encaisse, les dépôts à vue et les placements temporaires arrivant à échéance dans un délai de moins de trois mois suivant la date d'acquisition, qui sont comptabilisés à leur juste valeur en fonction du prix de transaction à la date à laquelle celle-ci a été effectuée. Tous les produits, gains et pertes d'intérêts sont comptabilisés dans le produit d'intérêts net au cours de l'exercice où ils se produisent. La Corporation a désigné sa trésorerie et équivalents comme des actifs détenus à des fins de transaction, puisque leur juste valeur peut être établie de façon fiable en raison de leurs échéances à court terme. Toute variation de la juste valeur de la trésorerie est comptabilisée au cours de l'exercice où elle se produit, comme gain ou perte de change dans l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis.

(f) Créances

Les créances sont classées comme prêts et créances et évaluées à leur coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. La Corporation n'établit pas de provision pour créances douteuses puisqu'elle dispose d'un recours contractuel, à tous égards significatifs, par lequel l'exportateur canadien assume le risque de non-paiement de la part de l'acheteur étranger.

(g) Créditeurs, charges à payer et provision pour dépenses de remédiation de contrats

Les créditeurs et charges à payer ainsi que la provision pour dépenses de remédiation de contrats sont classés comme autres passifs financiers et comptabilisés à leur coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(h) Immobilisations corporelles et actifs incorporels

Les immobilisations corporelles comprennent les coûts liés au matériel et aux systèmes d'exploitation des systèmes d'information et les améliorations locatives. Le matériel et les systèmes d'exploitation des systèmes d'information sont amortis selon la méthode linéaire, après que la faisabilité technologique a été établie, sur une durée de vie utile prévue de cinq ans. Les améliorations locatives font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée de vie utile ou sur la durée restante du contrat de location, si elle est inférieure.

Les actifs incorporels comprennent les coûts associés aux logiciels des systèmes d'information ainsi que les coûts d'installation et de configuration initiaux. Après que la faisabilité technologique a été établie, ces coûts font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée de vie utile prévue de cinq ans.

La Corporation évalue sur une base annuelle s'il y a dépréciation de valeur et, si c'est le cas, l'actif est déprécié à la juste valeur estimative.

(i) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires qui ne sont pas considérés comme du surplus d'apport sont inscrits comme financement dans l'exercice pour lequel ils sont approuvés, sauf en ce qui concerne les crédits restreints par la loi et associés à des charges d'exercices ultérieurs, qui sont reportés et comptabilisés comme financement au cours de l'exercice où les charges en question sont engagées. Les crédits utilisés pour l'achat d'immobilisations corporelles sont reportés et amortis en résultat selon la même méthode que les immobilisations connexes.

(j) Produit d'intérêts

Le produit d'intérêts est inscrit selon la méthode de la comptabilité d'exercice et représente les intérêts gagnés sur les soldes de trésorerie et les placements détenus au cours de l'exercice, et les intérêts facturés aux clients sur les paiements en souffrance.

(k) Avantages sociaux futurs

i) Prestations de retraite

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de prestations contributoire établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de l'employeur pour couvrir les coûts actuels des services fournis. Conformément à la législation en vigueur, la Corporation n'a pas l'obligation juridique ou implicite de verser des cotisations additionnelles relatives à tous services antérieurs rendus ou à toute insuffisance actuarielle du Régime. Les cotisations sont donc considérées comme des charges dans l'exercice où les services sont fournis et constituent l'obligation totale de la Corporation en matière de prestations de retraite.

ii) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ en vertu des conventions collectives et des conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est comptabilisé au moment où les employés fournissent les services nécessaires pour y avoir droit. Le coût des indemnités auxquelles les employés ont droit est déterminé par calcul actuariel selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur du passif est fondée sur un taux courant d'actualisation lié au marché et sur d'autres hypothèses actuarielles qui représentent la meilleure estimation à long terme, par la direction, de facteurs tels que les futures augmentations de salaires et le taux de démission des employés. L'excédent du gain actuariel net (ou de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations est amorti sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. La durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs pour ce régime est de 14 ans (14 ans en 2010). Ces indemnités représentent la seule obligation de la Corporation qui nécessite un règlement par paiement futur.

Une mise à jour de l'évaluation actuarielle a été réalisée le 31 mars 2011. La dernière évaluation actuarielle complète a été réalisée le 31 mars 2010 et la prochaine est prévue pour le 31 mars 2012.

iii) Autres avantages sociaux des employés

Le gouvernement fédéral administre divers autres régimes de prestations futures dont les employés et les anciens employés peuvent se prévaloir durant leur période d'embauche ou à leur retraite. Le Régime de soins de santé de la fonction publique et le Régime d'assurance-dentaire de la Corporation sont les deux principaux régimes offerts aux employés et aux retraités de la Corporation. Les obligations de la Corporation à l'égard de ces deux régimes se limitent à ses cotisations, qui sont enregistrées dans l'État des résultats, du résultat étendu et des bénéfices non répartis.

(l) Modifications comptables à venir

Normes internationales d'information financière

Le Conseil des normes comptables de l'ICCA a annoncé qu'à compter du 1er janvier 2011, les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes au Canada devront suivre les Normes internationales d'information financière (IFRS), qui remplaceront les PCGR actuels du Canada. Le 28 octobre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) a approuvé une modification à la portée des Normes comptables de la Fonction publique (NCFP) qui donne aux autres organismes gouvernementaux le choix de préparer leurs états financiers conformément aux NCFP ou aux IFRS selon leur évaluation des normes qui conviennent le mieux à leur contexte particulier et aux besoins des utilisateurs de leurs états financiers. À titre d' « autre organisme gouvernemental », la Corporation a déterminé que les IFRS sont les normes qui conviennent le mieux à ses besoins comptables et qu'elle les adoptera en remplacement des PCGR du Canada à compter du premier trimestre de l'exercice 2012. Elle présentera alors également, en guise de comparaison, ses résultats financiers pour l'exercice 2011 définis à l'aide des nouvelles normes. Même si les IFRS et les PCGR du Canada reposent sur un cadre conceptuel et des principes semblables, ils sont distincts à de nombreux égards.

La Corporation continue d'évaluer les incidences de ces nouvelles normes sur la comptabilisation, l'évaluation, la présentation et la divulgation des éléments des états financiers. Au regard des travaux effectués en date du rapport, la direction prévoit que, en ce qui a trait aux états financiers, l'adoption des nouvelles normes aura surtout un impact sur les données portant sur les prestations futures des employés.

Le Conseil des normes comptables internationales mène actuellement plusieurs initiatives dont certaines pourraient avoir des incidences sur des normes qui touchent la Corporation. En effet, la publication de nouvelles normes en 2011 qui pourrait découler de ces initiatives obligerait la Corporation, qui suit la situation de près, à réévaluer les répercussions de la transition des PCGR aux IFRS, notamment en ce qui a trait aux prestations futures des employés et aux baux.

3. TRÉSORERIE

Au 31 mars 2011, la trésorerie comprenait :

	2011		2010	
(en milliers de dollars)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	39 808	39 808 $	22 132	22 132 $
Dollars américains	35 729	34 643	19 256	19 561
Euros	424	584	847	1 163
Dollars australiens	133	134	133	124
Renminbis chinois	575	85	61	2
		75 254 $		42 982 $

La Corporation investit dans des dépôts à court terme dans des banques canadiennes. Au 31 mars 2011, la durée moyenne à l'échéance des dépôts à court terme était de 1 jour (1 jour en 2010), alors que le rendement à l'échéance du portefeuille au 31 mars 2011 était de 0,08 % (0,04 % en 2010).

De la trésorerie, 35 463 000 $ (11 497 000 $ en 2010) correspondent aux avances et retenues reçues de clients étrangers, qui seront versés aux exportateurs canadiens à une date ultérieure, conformément aux contrats. Lorsque le contrat le prévoit, ces fonds peuvent accumuler des intérêts au crédit de l'exportateur canadien ou du client étranger.

4. CRÉANCES, CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Les créances sont exigibles selon les conditions normales en commerce international et ne portent habituellement pas d'intérêt. Les créances de la Corporation sont libellées dans les devises suivantes :

	2011		2010	
(en milliers de dollars)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars américains	153 403	148 739 $	136 903	139 066 $
Dollars canadiens	85 391	85 391	103 065	103 065
Ringgits malaisiens	2 735	878	-	-
Renminbis chinois	113	16	47	7
Dollars australiens	5	5	5	5
Euros	-	-	7 095	9 746
		235 029 $		251 889 $

Les créditeurs et charges à payer sont exigibles selon les conditions normales de commerce. Les créditeurs et charges à payer de la Corporation sont libellés dans les devises suivantes :

	2011		2010	
(en milliers de dollars)	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars américains	169 579	164 423 $	148 632	150 979 $
Dollars canadiens	57 136	57 136	74 465	74 465
Ringgits malaisiens	2 653	852	-	-
Euros	415	572	7 828	10 753
Dollars australiens	138	139	138	129
Renminbis chinois	433	65	-	-
Roupies indiennes	-	-	53	1
		223 187 $		236 327 $

5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers de dollars)	Coût	Amortissement cumulé	2011 Valeur nette aux livres	2010 Valeur nette aux livres
Améliorations locatives	1 577 $	534 $	1 043 $	1 156 $
Systèmes d'information - Matériel	180	108	72	108
	1 757 $	642 $	1 115 $	1 264 $

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 149 000 $ (141 000 $ en 2010) au titre des immobilisations corporelles de la Corporation.

6. ACTIFS INCORPORELS

(en milliers de dollars)	Coût	Amortissement cumulé	2011 Valeur nette aux livres	2010 Valeur nette aux livres
Systèmes d'infomation - Logiciels	2 769 $	1 661 $	1 108 $	1 661 $

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 554 000 $ (554 000 $ en 2010) au titre des actifs incorporels.

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

(a) Prestations de retraite

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de prestations contributif établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de la Corporation. Le président du Conseil du Trésor défini les cotisations requises de la part de l'employeur à partir d'un pourcentage des cotisations requises de la part des employés. Le taux de cotisation général de la Corporation en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,86 fois le taux de contribution des employés (1,94 fois en 2010). Les cotisations sont considérées comme des charges dans l'exercice où les services sont fournis. Les cotisations de la Corporation et des employés au Régime de retraite de la fonction publique pour l'exercice étaient les suivantes :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Cotisations de la Corporation	1 348 $	1 147 $
Cotisations des employés	709 $	604 $

Le gouvernement du Canada est responsable du versement des prestations relatives au Régime aux termes de la loi. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 pourcent par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Elles sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et indexées sur l'inflation.

b) Indemnités de départ

La Corporation fournit à ses employés des indemnités de départ fondées sur les années de service et le salaire final. Ce régime d'indemnisation est sans capitalisation et il n'a pas d'actifs, ce qui résulte en un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même des crédits futurs. L'information sur le régime, établie à la date du bilan, est la suivante :

(en milliers de dollars)	2011	2010
OBLIGATION AU TITRE DES INDEMNITÉS CONSTITUÉES		
Solde au début de l'exercice	1 619 $	1 445 $
Coût des services rendus au cours de l'exercice	184	161
Intérêts débiteurs	68	58
Indemnités payées	(1)	(148)
(Gain) Perte actuarielle	(52)	103
Solde à la fin de l'exercice	1 818 $	1 619 $
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	1 818 $	1 619 $
PERTES ACTUARIELLES NETTES NON AMORTIES	(249)	(311)
Avantages sociaux futurs à la fin de l'exercice	1 569 $	1 308 $
HYPOTHÈSES		
Obligation au titre des indemnités constituées au 31 mars		
Taux d'actualisation	4,75 %	4,00 %
Augmentation économique du barème de rémunération		
Direction	1,50 %	1,50 %
Reste du personnel	1,50 %	1,50 %
Coût des indemnités pour l'exercice terminé au 31 mars		
Taux d'actualisation	4,75 %	4,00 %
Augmentation économique du barème de rémunération		
Direction	1,50 %	1,50 %
Reste du personnel	1,50 %	1,50 %

Les frais d'administration comprennent une charge de 261 000 $ (76 000 $ en 2010) liée au coût de ces indemnités au cours de l'exercice visé et à la modification des estimations de la direction.

8. GESTION DU CAPITAL

La Corporation a pour objectif de conserver et de renforcer son assise financière en gérant prudemment ses risques et en mettant en œuvre des stratégies pour optimiser ses excédents d'exploitation. Elle a besoin d'une certaine base en capital pour permettre des investissements et compenser toutes pertes éventuelles (prévues et imprévues) liées aux risques opérationnels, de rendement des fournisseurs ou de crédit. Les stratégies de gestion du capital comprennent la réduction au minimum des dépenses de remédiation de contrats; une hausse des produits proportionnelle à l'augmentation des charges d'exploitation; la réduction au minimum des risques de change; l'obtention des crédits nécessaires afin

de défrayer les augmentations de salaires découlant de la convention collective et la hausse des coûts liés aux activités relatives à l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) et aux services d'intérêt public; et l'optimisation du produit d'intérêts.

La Corporation a revu sa méthode pour déterminer le capital de base dont elle a besoin et son affectation. Le modèle révisé, entré en vigueur 1er avril, inclut les modifications qui suivent :

- Une estimation du capital nécessaire pour couvrir les risques opérationnels
- Une plus grande précision pour estimer le risque associé au rendement
- Une approche plus conservatrice relative à l'évaluation des valeurs des garanties utilisées pour atténuer le risque de crédit.

Le modèle d'affectation du capital définit le capital dont doit disposer la Corporation pour pallier aux trois catégories de risques (opérationnels, de rendement et de crédit), calculé comme suit :

Risque de fonctionnement :
- 15 % des revenus moyens des trois dernières années

Risque associé au rendement
- pour les contrats à responsabilité contractuelle limitée : la responsabilité contractuelle multipliée par la moyenne du ratio des dépenses de remédiation de contrats des dix années antérieures
- pour les contrats à responsabilité contractuelle illimitée : les engagements contractuels non réalisés multipliés par la moyenne du ratio des dépenses de remédiation de contrats des dix années antérieures.

Risque de crédit
- risque de crédit résiduel calculé en utilisant le risque de crédit total après déduction des assurances, des retenues et d'autres valeurs acceptables

La Corporation n'est pas soumise à des exigences externes en matière de capital. L'apport en capital de la Corporation se répartit comme suit :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Surplus d'apport	10 000 $	10 000 $
Bénéfices non répartis	40 107	38 589
Provision pour dépenses de remédiation de contrats	407	1 442
	50 514 $	50 031 $

9. OPÉRATIONS COMMERCIALES, FRAIS DE SERVICES, AUTRES PRODUITS ET OPÉRATIONS LIÉES AUX SERVICES D'APPROVISIONNEMENT

La Corporation facilite la vente de produits canadiens à des clients étrangers, y compris des gouvernements, des organismes internationaux et d'autres acheteurs, et tire des revenus provenant des opérations commerciales liées aux contrats de maître d'œuvre, des frais de services et d'autres produits. La Corporation réalise également des transactions d'approvisionnement internationales pour des clients gouvernementaux. Le profil par région géographique s'établit comme suit :

	2011			2010		
(en milliers de dollars)	Produits	Services d'approvisionnement international	Total	Produits	Services d'approvisionnement international	Total
États-Unis	1 407 193 $	8 066 $	1 415 259 $	1 243 679 $	368 $	1 244 047 $
Afrique	102 539	4 773	107 312	51 065	28 570	79 635
Amérique centrale et Caraïbes	61 797	4 658	66 455	80 608	1 353	81 961
Europe	843	45 020	45 863	7 562	24 308	31 870
Asie	14 646	10 854	25 500	3 992	4 579	8 571
Canada	2 386	7 734	10 120	2 357	17 257	19 614
Amérique du Sud	9 100	-	9 100	112 296	-	112 296
Autre	(392)	10	(382)	865	-	865
	1 598 112 $	81 115 $	1 679 227 $	1 502 424 $	76 435 $	1 578 859 $

La valeur des contrats signés se distingue des produits. La valeur des contrats signés correspond à la valeur des contrats et avenants signés et prenant effet au cours de l'exercice, laquelle a atteint 2,6 milliards de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 (2,4 milliards en 2010).

10. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La valeur comptable de la trésorerie, des créances ainsi que des créditeurs et charges à payer correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur de ces instruments financiers basée sur des données de niveau 1, étant donné leur nature à court terme.

11. GESTION DU RISQUE ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers que détient la Corporation l'exposent au risque de crédit, au risque de marché et au risque de liquidité. Le Conseil d'administration exerce une surveillance sur le cadre de gestion du risque de la Corporation, dont il examine, approuve et suit les politiques en la matière, y compris le programme de Gestion du risque d'entreprise en cours d'élaboration, dans le cadre duquel on déterminera la tolérance au risque de l'organisation, les effets de divers risques et des plans d'action afin d'atténuer les risques qui excèdent le seuil de tolérance de la Corporation.

La section qui suit décrit les risques associés aux instruments financiers de la Corporation et la façon dont celle-ci gère son exposition aux risques.

a) Risque de crédit

Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Ce risque est principalement associé à la trésorerie et aux créances de la Corporation. La valeur comptable des actifs financiers figurant dans les états financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

Trésorerie

La Corporation investit des fonds excédentaires pour toucher des produits financiers en vue de maintenir le principal et de fournir suffisamment de liquidités pour répondre aux besoins de trésorerie. La Corporation réduit au minimum son exposition au risque de crédit découlant du placement des fonds de trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement approuvés et des limites de portefeuille. La Corporation investit des fonds de trésorerie dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte. Les placements doivent maintenir les cotes de solvabilité aux seuils ou au-dessus des seuils définis par au moins deux des agences énumérées ci-dessous :

Cote de Moody's : P1
Cote de Standard and Poor's (S&P) : A1
Cote de Dominion Bond Rating Service (DBRS) : R1 (faible)

Créances

L'exposition de la Corporation au risque de crédit lié aux créances dépend essentiellement des caractéristiques démographiques de sa clientèle. La Corporation consent généralement au client étranger des modalités de comptes ouverts aux parties bénéficiant d'une cote de crédit accordée par Moody's d'au moins AAA et exige des garanties lorsque la cote est sous ce seuil. Au cours de l'exercice, 89,25 % (84,68 % en 2010) des opérations commerciales de la Corporation étaient avec des clients AAA.

Exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région géographique, en date du 31 mars :

(en milliers de dollars)	2011	2010
États-Unis	150 386 $	111 104 $
Amérique centrale et Caraïbes	67 299	73 814
Canada	7 824	4 308
Amérique du Sud	6 083	31 666
Asie	2 395	1 567
Europe	899	13 603
Afrique	131	15 361
Autre	12	466
	235 029 $	251 889 $

Les créances sont exigibles selon les conditions normales en commerce international et ne portent habituellement pas d'intérêt.

Le profil d'échéance des créances de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Moins de 1 an	228 739 $	244 824 $
Entre 1 et 3 ans	6 290	7 065
	235 029 $	251 889 $

Les créances sont considérées comme étant en souffrance quand le payeur n'a pas versé la somme due avant la date d'échéance prévue par le contrat. Le classement chronologique des créances de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Moins de 30 jours	23 693 $	16 543 $
Entre 30 et 180 jours	3 757	24 897
Plus de 180 jours	3 445	10 594
	30 895 $	52 034 $

Garanties

Concernant la gestion du risque lié à ses obligations contractuelles en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des fournisseurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats réciproques à ceux intervenus avec les clients étrangers de même valeur. En outre, pour atténuer davantage son risque de crédit global, la Corporation peut aussi, selon les résultats de sa vérification préalable, exiger des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

Le profil de l'ensemble des garanties dont dispose la Corporation aux fins de l'exécution des contrats, dans le cas improbable où une entreprise canadienne ne remplirait pas ses obligations contractuelles, était le suivant :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Retenues de garantie	1 197 $	891 $
Garanties bancaires	52 766 $	62 802 $
Cautions	109 030 $	114 986 $
Cautions de la société mère	542 904 $	479 941 $
Autres	10 201 $	281 $

Les montants susmentionnés se rapprochent de la juste valeur des garanties dont dispose la Corporation.

b) Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Il comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. La Corporation est peu exposée à ce dernier risque.

i) **Risque de change**

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. En ce qui a trait au risque de change, les contrats avec des clients étrangers et les contrats réciproques avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même devise. La Corporation a recours à cette technique pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien, ce qui permet une exposition nette minime.

ii) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les futurs flux de trésorerie d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. L'exposition de la Corporation à ce risque vient du fait qu'elle investit des fonds de trésorerie. La Corporation réduit au minimum les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt en investissant dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte.

Dans le cadre d'une série spécifique de contrats de financement, inclus dans les créditeurs et charges à payer, la Corporation devait 27 619 000 $ au 31 mars 2011 (42 868 000 $ en 2010) dont 22 415 000 $ (32 405 000 $ en 2010) portent un intérêt au coût des fonds plus 0,20 %.

Les chiffres ci-dessous illustrent les répercussions au 31 mars 2011 d'une hausse ou d'un recul de 25 points de base dans les taux d'intérêt :

	2011				2010			
	+25 bps		-25 bps		+25 bps		-25 bps	
(en milliers de dollars)	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres	Produits	Capitaux propres
Actifs financiers								
Trésorie	186 $	186 $	(186) $	(186) $	104 $	104 $	(104) $	(104)$
Passifs financiers								
Créances et autres passifs	56 $	56 $	(56) $	(56) $	81 $	81 $	(81) $	(81) $

c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs qui sont à régler par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

La Corporation réduit au minimum le risque de liquidité lié à la trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement des fonds de trésorerie dans des dépôts temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque canadienne à charte.

Concernant ses obligations contractuelles en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des fournisseurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats réciproques à ceux intervenus avec les clients étrangers de même valeur. En outre, pour atténuer davantage son risque de liquidité global, la Corporation peut aussi, selon les résultats de sa vérification préalable, exiger des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

La *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* permet à la Corporation d'emprunter auprès du Trésor ou de conclure d'autres arrangements de crédit ou des indemnités avec d'autres sources pour un montant ne dépassant pas 90 millions de dollars.

i) La Corporation a une marge de crédit renouvelable donnant accès à des fonds de l'ordre de 40 000 000 $CAN ou l'équivalent américain. L'endettement dans le cadre de cette entente est non garanti, et ce mécanisme de crédit ne comporte aucune date d'expiration. Au 31 mars 2011, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette marge de crédit (aucun en 2010).

ii) La Corporation conclut des arrangements d'actualisation avec garantie avec une institution financière, à hauteur de 15 000 000 $ (15 000 000 $ en 2010), pour appuyer son programme de financement commercial.

En outre, la Corporation conclut d'autres arrangements de crédit, à hauteur de 25 000 000 $ (25 000 000 $ en 2010), où les opérations sont assurées par une société d'État apparentée bénéficiant d'une cote de crédit de AAA de Moody, ce qui atténue tout risque de liquidité lié à son programme de financement commercial. La Corporation a engagé des dépenses de 429 000 $ (638 000 $ en 2010) en lien avec son programme de financement commercial.

Comptes créditeurs et charges à payer

Les comptes créditeurs sont exigibles selon les conditions normales de commerce. Le profil d'échéance des créditeurs de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Moins de 1 an	222 732 $	235 670 $
Entre 1 et 3 ans	455	657
	223 187 $	236 327 $

Dans le cadre d'une série spécifique de contrats liés au programme de financement commercial de la Corporation, inclus dans les comptes créditeurs et charges à payer, la Corporation devait 27 619 000 $ au 31 mars 2011 (42 868 000 $ en 2010) dont 22 415 000 $ (32 405 000 $ en 2010) portent un intérêt au coût des fonds plus 0,20 % et la Corporation a offert comme garantie certains comptes clients étrangers à certaines conditions. Par contre, elle a également accès à un certain nombre de valeurs commerciales si la partie étrangère ne rembourse pas ces créances. Le montant des créances impayées offertes en garantie en vertu de ces ententes au 31 mars 2011 s'élevait à 67 378 000 $ (74 879 000 $ en 2010) et se présentait comme suit :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Moins de 1 an	61 484 $	67 814 $
Entre 1 et 3 ans	5 894	7 065

12. FRAIS D'ADMINISTRATION

Les frais d'administration comprennent :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Rémunération de l'effectif et charges connexes	16 008 $	14 366 $
Services de gestion de contrats	3 912	3 707
Loyer et frais connexes	1 944	1 594
Consultants	1 751	1 537
Frais de déplacement et accueil	1 354	1 511
Logiciels, matériel informatique et soutien	1 073	648
Amortissement	703	695
Communications de l'entreprise	144	229
Autres charges	1 268	1 063
	28 157 $	25 350 $

13. PRODUIT D'INTÉRÊTS NET

Le produit d'intérêts est inscrit selon la méthode de la comptabilité d'exercice et représente les soldes de trésorerie et les intérêts gagnés sur les placements détenus au cours de l'exercice, ainsi que les intérêts facturés aux clients sur les paiements en souffrance. La Corporation a enregistré un produit d'intérêts et des frais d'intérêts pour les instruments financiers suivants :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Actifs détenus à des fins de transaction		
- Produit d'intérêts gagné sur la trésorerie	704 $	619 $
Passifs financiers		
- Frais d'intérêts sur les comptes créditeurs et autres charges	(409) $	(338) $
	295 $	281 $

14. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Au cours de l'exercice, le Parlement du Canada a consenti à la Corporation des crédits d'un montant de 15 482 000 $ (15 745 000 $ en 2010).

15. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Corporation est apparentée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle participe à des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités selon les mêmes modalités qui s'appliquent aux parties non apparentées. Ces opérations sont évaluées d'après la valeur d'échange.

a) Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) assure à la Corporation des services de gestion de contrats et d'autres services administratifs à des taux négociés qui sont fondés en partie sur le montant des contrats obtenus. TPSGC exerce également certaines fonctions au prix de revient.

Pour l'exercice terminé au 31 mars 2011, le coût de ces services s'est élevé à 4 038 000 $ (3 828 000 $ en 2010) et celui-ci entre dans les frais d'administration.

b) PPP Canada Inc.

La Corporation a un protocole d'entente avec PPP Canada Inc. pour la prestation de services partagés principalement dans les domaines de la technologie de l'information, de la gestion des ressources humaines, des finances et de l'approvisionnement, des services juridiques, de la recherche et des communications, de la gouvernance et de la gestion des installations. Cette entente produit des économies d'échelle pour les deux organisations.

Pour l'exercice terminé au 31 mars 2011, le produit lié à la prestation de ces services s'est établi à 1 000 000 $ (750 000 $ en 2010) et est inclus dans les frais de service.

c) Autres

Les opérations commerciales, les frais de services et les opérations associées aux services d'approvisionnement, découlant de la facilitation par la Corporation de la vente de produits canadiens à des clients étrangers et d'autres activités internationales, comprennent les opérations avec les entités gouvernementales apparentées suivantes :

Exercice terminé au 31 mars (en milliers de dollars)	2011	2010
Ministère des affaires étrangères et Commerce international	23 213 $	35 449 $
Ministère de la Défense nationale	8 734 $	17 329 $
Agence canadienne de développement international	8 549 $	466 $
Environnement Canada	1 $	49 $

Par ailleurs, la Corporation participe à des programmes d'échange de ressources humaines avec d'autres ministères et organismes, tels que l'Agence de la fonction publique du Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le ministère de la Défense nationale, Exportation et développement Canada et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

En raison de toutes les opérations entre apparentés, les montants à recevoir de ces parties et les montants qui leur sont dus s'élèvent à 6 135 000 $ (3 585 000 $ en 2010) et 2 739 000 $ (930 000 $ en 2010) et sont comptabilisés dans les créances et les comptes créditeurs respectivement.

16. ENGAGEMENTS

En octobre 2005, la Corporation a conclu un bail de 15 ans pour des locaux à bureaux, lequel expirera à la fin du mois de septembre 2020. Les paiements minimaux à venir par exercice pour le contrat de location-exploitation des lieux au cours des cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

Exercice terminé au 31 mars (en milliers de dollars)	
2012	1 752 $
2013	1 781
2014	1 810
2015	1 841
2016	1 922
2017 et exercices subséquents	9 296

17. ÉVENTUALITÉ ET GARANTIES

La Corporation peut devoir engager des dépenses de remédiation de contrats si des exportateurs canadiens ne respectent pas les conditions de leurs contrats. La Corporation est la partie demanderesse ou intimée dans certaines réclamations et poursuites en instance. Les dommages et intérêts réclamés par les plaignants sont élevés, mais en s'appuyant sur l'avis des conseillers juridiques, la direction a enregistré une obligation dans l'exercice visé lorsque les dommages étaient probables et que les montants associés pouvaient être raisonnablement estimés. La Corporation a enregistré un recouvrement net de 990 000 $ (charge nette de 191 000 $ en 2010) attribuable aux dépenses de remédiation de contrats, ce qui a laissé un solde de 407 000 $ au 31 mars 2011 (1 442 000 $ en 2010), soit la meilleure estimation par la direction des coûts supplémentaires que la Corporation devra probablement engager pour respecter ses obligations contractuelles.

Dans son rôle de maître d'œuvre, la Corporation a l'obligation contractuelle d'exécuter de nombreux contrats conclus avec des clients étrangers et de veiller à ce que les conditions du contrat soient respectées, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien. La Corporation doit également exécuter des obligations contractuelles liées à la prestation de services d'approvisionnement internationaux pour des clients gouvernementaux. Au 31 mars 2011, la valeur totale du portefeuille de contrats de maître d'œuvre et d'approvisionnement qui restaient à exécuter était d'environ 3,6 milliards de dollars (2,7 milliards de dollars en 2010). Le portefeuille total des contrats de la Corporation s'établit comme suit :

(en milliers de dollars)	2011	2010
Moins de 1 an	1 602 730 $	1 361 783 $
Entre 1 et 3 ans	1 895 621 $	1 030 167 $
Entre 3 et 5 ans	60 544 $	323 811 $
Plus de 5 ans	3 787 $	2 470 $

Le portefeuille des contrats qui restent à exécuter, en plus de la provision pour dépenses de remédiation de contrats prévue au bilan, représente les obligations contractuelles maximales de la Corporation. Il était estimé à 3 563 089 000 $ au 31 mars 2011 (2 719 673 000 $ en 2010).

La Corporation est le demandeur dans une (deux en 2010) lettre de crédit irrévocable totalisant 470 000 $ (2 049 000 $ en 2010), qui reste en vigueur et dont la date d'expiration est le 30 avril 2011. Cette lettre de crédit offre au fournisseur un mécanisme de paiement sécurisé en contrepartie des marchandises et des services que la Corporation a l'obligation contractuelle de fournir. Au cours de l'exercice, la somme de 804 000 $ (715 000 $ en 2010) a été retirée des lettres de crédit par leurs bénéficiaires respectifs, ce qui laisse un solde de 470 000 $ (1 334 000 $ en 2010). Les lettres de crédit sont garanties par des avances de fonds ou par des garanties bancaires équivalentes de la part des clients reliés où la Corporation est le bénéficiaire.

Dans le cours normal de ses activités, la Corporation a conclu avec chacun de ses directeurs et dirigeants des ententes d'indemnisation à l'égard des réclamations et des dépenses qu'ils sont susceptibles d'engager dans le cadre de leurs fonctions auprès de la Corporation.

La nature de l'indemnité dispense la Corporation de faire une évaluation raisonnable du montant maximal qu'elle pourrait être tenue de payer à des clients. Pour compenser tout paiement éventuel, la Corporation a souscrit une assurance responsabilité pour ses directeurs et ses dirigeants.

Aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers ci-joints concernant l'éventualité de cette indemnité.

18. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants ont été reclassés de façon à être conformes à la présentation des états financiers du présent exercice.

ANNEXE A - GOUVERNANCE

La Corporation est régie par la loi qui l'a créée, la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* de 1946. Elle a pour mandat général de contribuer à l'expansion du commerce extérieur du Canada en aidant les exportateurs canadiens à accéder aux marchés étrangers et les acheteurs étrangers, à se procurer des marchandises au Canada. La Loi confère aussi à la CCC un certain nombre de pouvoirs, dont la capacité d'effectuer l'exportation de marchandises ou de denrées du Canada, en qualité de mandant ou de mandataire, selon les modalités et dans la mesure qu'elle juge utiles. Par conséquent, la CCC négocie et entreprend des accords d'approvisionnement bilatéraux de gouvernement à gouvernement, facilitant ainsi des transactions à l'exportation pour le compte des exportateurs canadiens.

La CCC est une société d'État mère aux termes de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international. Son financement vient de deux sources distinctes : les crédits alloués par le Parlement du Canada et les frais assortis à son offre de services. La CCC est régie par un Conseil d'administration qui est responsable des activités courantes de la Corporation.

MANDAT ET RÔLE D'INTÉRÊT PUBLIC DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration exerce ses responsabilités en conformité avec les dispositions générales de la Loi sur la CCC et la partie X de la LGFP. Il est responsable des activités courantes de la Corporation et veille à ce que cette dernière exécute comme il se doit les politiques d'intérêt public pour le compte du gouvernement du Canada. À cette fin, il guide et conseille l'Équipe de direction et détermine les objectifs stratégiques à long terme de l'organisation, conformément aux directives du ministre du Commerce international.

Membres du Conseil d'administration de la CCC, lors de l'Assemblée publique annuelle.

Le Conseil d'administration de la CCC se compose du président du Conseil, du président et chef de la direction de la Corporation, et de neuf administrateurs nommés par le ministre du Commerce international avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le ministre nomme des administrateurs qui représentent le milieu des affaires canadien et le gouvernement fédéral, en s'efforçant d'arriver à un juste équilibre sur le plan de la représentation sectorielle, linguistique, géographique et hommes-femmes. Les administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre ans au plus, qui peut être reconduit.

Le Conseil d'administration est responsable de la gouvernance générale de la Corporation. Il approuve le Plan d'entreprise quinquennal et le Rapport annuel de la CCC, qui sont tous deux déposés au Parlement. Il se réunit tous les trimestres pour examiner l'ensemble des activités de la Corporation, recevoir les rapports des comités et discuter du rendement de l'organisation par rapport à ses objectifs. De plus, le Conseil effectue des analyses périodiques de sa propre efficacité et de l'apport de chaque administrateur au moyen d'un processus d'évaluation annuel par les pairs, en vue d'améliorer le rendement individuel et collectif. Par ailleurs, l'équipe de vérification interne de la CCC rend compte au Comité de vérification du Conseil d'administration. La structure de gouvernance et de responsabilité bien établie de la CCC est renforcée par les activités de surveillance de la gestion financière, l'établissement de rapports et la vérification du rendement.

MANDATS, ACTIVITÉS ET COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL

Dirigé par un président indépendant, le Conseil d'administration de la CCC remplit ses fonctions de surveillance avec l'aide des comités qui suivent :

- **Le Comité de gouvernance** élabore et met en œuvre des pratiques et procédures afin que le Conseil d'administration et la Corporation exercent efficacement leurs activités, en conformité avec des normes élevées de gouvernance. Il supervise la stratégie et les procédés de gouvernance en vue de l'établissement de priorités organisationnelles importantes, y compris la stratégie de communication, la philosophie de la CCC en matière de responsabilité sociale des entreprises et la gestion du rendement de l'organisation. Il est également responsable de l'exercice d'auto-évaluation du Conseil, qui contribue à renforcer la gouvernance et à accroître l'efficacité au sein du Conseil d'administration.

- **Le Comité des initiatives commerciales (opérations)** supervise les activités d'approvisionnement et de passation de contrats internationaux de la Corporation. Il doit examiner tous les projets d'immobilisations, tous les projets d'une valeur estimée à plus de 100 millions de dollars ou les modifications importantes à ces projets, et toute autre proposition qui lui est transmise par la direction à cette fin, puis présenter sa recommandation au Conseil d'administration. Il étudie également les analyses de risque des projets en cours, approuve les nouveaux secteurs d'activité et les nouveaux produits et, en collaboration avec le Comité de vérification, surveille les processus opérationnels.

- **Le Comité de vérification** se penche principalement sur l'efficacité des pratiques de gestion financière et du risque, la conduite de vérifications, l'établissement de rapports exacts et l'évaluation du caractère éthique des activités de la Corporation. En ce qui a trait à ses activités de vérification, il supervise la vérification financière annuelle, la fonction de vérification interne et la réponse aux exigences du BVG. Le directeur de la vérification interne et des représentants du BVG participent aux réunions du Comité de vérification.

- **Le Comité des ressources humaines** identifie et recommande, sur demande, des profils et des candidats pour doter les postes d'administrateurs, de président du Conseil d'administration et de président et chef de la direction, au ministre du Commerce international. Il présente également des recommandations relatives aux nominations et à la rémunération des dirigeants de la CCC. Le Comité appuie le président du Conseil d'administration dans le cadre de l'évaluation du rendement du président et chef de la direction et de la présentation de recommandations au ministre du Commerce international relatives à sa rémunération. En outre, il examine les politiques sur les ressources humaines et formule des recommandations connexes, de façon à assurer le bon fonctionnement de la Corporation et le bien-être des employés.

- **Le Comité des politiques et des priorités** a été établi comme comité consultatif par le Conseil d'administration en décembre 2009. Il est composé d'un président et du président des quatre autres comités du Conseil d'administration ainsi que du président du Conseil d'administration et du président et chef de la direction, en tant que membres nommés d'office. La fonction principale de ce Comité est de discuter des questions qui visent plus d'un comité à la fois (gouvernance, opérations, vérification et ressources humaines) et d'assurer la coordination connexe nécessaire. Le Comité traite par ailleurs des enjeux qu'il est difficile d'attribuer à un comité en particulier et effectue, là encore, la coordination connexe nécessaire. Il se penche également de temps à autres sur certains sujets à la demande de son président, du Conseil d'administration, ou de la direction.

COMPOSITION DES COMITÉS :
Au 31 mars 2011

Administrateurs	Vérification	Opérations	Gouvernance	Ressources humaines	Politiques et priorités
Robert Kay (Président du Conseil d'administration)	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	président par intérim	*Membre nommé d'office*
Andrew Saxton	x		x		
Norman Turnbull	président	x			x
Peter Wright			président	x	x
Martine Corriveau-Gougeon	x	président			x
Ken Sunquist			x	x	
Dan Ross		x			
Stephen Sorocky	x	x			président
Sam Shaw*			x	président	x
Marc Whittingham, Président et Chef de la direction		*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*	*Membre nommé d'office*

*Dr. Sam Shaw a quitté le Conseil d'administration le 14 février 2011 après avoir été nommé au Conseil canadien des normes.

PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
Au 31 mars 2011

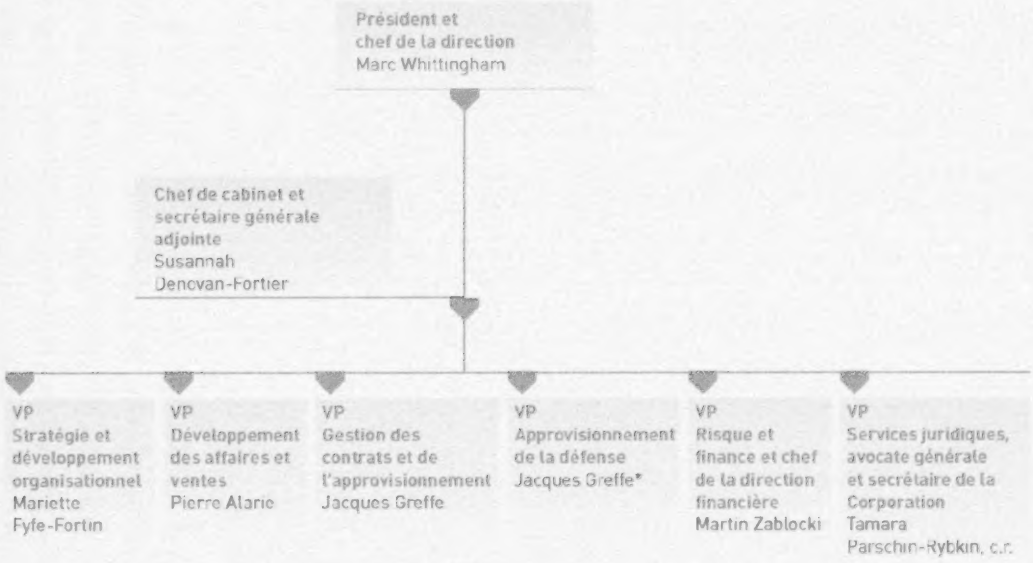
Administrateurs	Juin 2010	Octobre 2010	Décembre 2010	Mars 2011
Robert Kay (Président du Conseil d'administration)	x	x	x	x
Andrew Saxton	x	x	x	x
Norman Turnbull	x	x	x	x
Peter Wright	x	x	x	x
Martine Corriveau-Gougeon	x	x	x	x
Ken Sunquist	x	x	x	x
Dan Ross	x	Absent	x	x
Stephen Sorocky	x	x	x	x
Sam Shaw*	x	x	x	S/O
Marc Whittingham, Président et Chef de la direction	x	x	x	x

*Dr. Sam Shaw a quitté le Conseil d'administration le 14 février 2011 après avoir été nommé au Conseil canadien des normes.

MANDAT, ACTIVITÉS ET COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF DE GESTION

Le président de la CCC est le chef de la direction et, au nom du Conseil d'administration, il est responsable de l'orientation et de la gestion des activités de la Corporation. Avec l'approbation du Conseil, le Comité exécutif, composé du président, des vice-présidents et du chef de cabinet, fixe les priorités de l'organisation afin que la CCC puisse réaliser ses objectifs stratégiques, conformément à son mandat et à l'orientation stratégique approuvée. La LGFP et la Loi sur la CCC guident la prise de décisions et la conduite des activités commerciales. Lié par le *Code de conduite* et le *Code de déontologie des affaires* de la CCC, le Comité exécutif adhère aux plus hautes normes d'éthique professionnelle. Tous les cadres supérieurs, à l'exception du chef de la direction, sont rémunérés sur la base des échelles et politiques salariales approuvées par le Conseil d'administration. La rémunération du chef de la direction est fixée par le gouverneur en conseil.

D'un point de vue opérationnel, les activités de la CCC ont été largement réorientées en 2009 de manière à mettre l'accent sur le développement des affaires et à mieux aligner les ressources sur cette orientation stratégique. La Corporation compte désormais trois unités opérationnelles : Développement des affaires et ventes, Gestion des contrats et approvisionnement et Approvisionnement de la défense. Grâce à cette nouvelle structure, elle pourra aider de façon plus proactive les exportateurs canadiens à accroître leurs ventes et renforcer ses services de base touchant la gestion des contrats et l'approvisionnement. La Corporation compte aussi trois unités fonctionnelles : Stratégie et développement organisationnel, Risque et finance et Services juridiques. Chaque unité de la Corporation est dirigée par un vice-président, responsable du rendement et des résultats de l'organisation.



** En plus de son poste de vice-président, Gestion des contrats et approvisionnement, M. Jacques Greffe occupe le poste de vice-président, Approvisionnement de la défense, auquel il a été nommé par le Conseil d'administration pour une période indéterminée.*

PRATIQUES DE GOUVERNANCE

La CCC applique des normes élevées de gouvernance. En tant que société d'État, elle appartient à cent pour cent au gouvernement du Canada et est régie par un Conseil d'administration. De plus, la CCC est assujettie à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, à la *Loi sur l'accès à l'information*, à la *Loi fédérale sur la responsabilité*, à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* et à la *Loi sur les langues officielles*. De plus, la Corporation s'efforce continuellement d'accroître la transparence ainsi que la participation de l'actionnaire et des intéressés. À cette fin, la CCC applique les pratiques exemplaires du gouvernement du Canada en tenant une assemblée publique annuelle afin de permettre au public d'en apprendre plus à son sujet. En juin 2010, la CCC a tenu sa troisième assemblée annuelle publique à Ottawa, en Ontario, parallèlement au salon commercial et

symposium trilatéral CANSEC de l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité (AICDS). Cette assemblée, qui a compté plus de 150 participants, a été une réussite pour la Corporation.

Comme elle représente à la fois le gouvernement du Canada et les exportateurs canadiens, la Corporation examine avec soin toutes les implications de ses activités commerciales, à la fois au Canada et à l'étranger. La CCC est déterminée à faire de la RSE un élément indissociable de ses pratiques commerciales et elle est fière des politiques et pratiques connexes qu'elle a mises en œuvre à ce jour.

Le *Code de conduite* et le *Code de déontologie des affaires* de la CCC forment des éléments clés des pratiques de responsabilité sociale de la Corporation. Ces Codes régissent les comportements attendus à l'interne et à l'externe en énonçant les engagements de la CCC en matière d'environnement, de corruption, de droits de la personne, de conflit d'intérêts et de confidentialité de l'information, ainsi que les attentes concernant la conduite éthique des employés. En outre, ils forment le point de départ des politiques actuelles et futures en matière de RSE.

ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR LES EXERCICES 2011-12 À 2015-16

Le Plan d'entreprise 2011-12 à 2015-16 est conforme à l'Énoncé des priorités et des responsabilités de la CCC établi en 2010 par le ministre du Commerce international et présente les stratégies que la Corporation entend suivre au cours des cinq prochaines années pour atteindre les résultats souhaités. Dans l'ensemble, le Plan reflète l'accent mis par la Corporation sur l'augmentation des débouchés commerciaux pour une foule d'exportateurs canadiens. De plus, le Plan définit clairement le rôle de la CCC dans la stratégie intégrée du portefeuille du commerce international visant à aider les exportateurs.

Dans son Plan d'entreprise 2011-12 à 2015-16, la CCC réaffirme son engagement à l'égard des exportateurs canadiens et précise les trois piliers où elle concentrera ses efforts : stimuler la croissance des exportations canadiennes; contribuer à l'élaboration des politiques publiques; atteindre l'innovation et l'excellence opérationnelle. Grâce aux stratégies énoncées dans le Plan d'entreprise de cette année, la CCC poursuivra sa croissance en trouvant des moyens innovateurs de soutenir les exportateurs canadiens.

Le Comité Exécutif de gestion de la CCC, du coin supérieur gauche, en sens horaire : Jacques Greffe, Mariette Fyfe-Fortin, Martin Zablocki, Pierre Alarie, Marc Whittingham, et Tamara Parschin-Rybkin.

ANNEXE B - PROFILS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CCC

ROBERT C. KAY,

J.D., B.L.

Président, Conseil d'administration de la CCC

Toronto (Ontario)

M. Robert C. Kay a été nommé au Conseil d'administration de la Corporation commerciale canadienne en 2007 et a accédé à la présidence du Conseil en novembre 2009. Il agit actuellement à titre de directeur au sein de plusieurs entreprises, tant des sociétés privées que des sociétés cotées en bourse. Parmi les postes de gouvernance dignes de mention, il a été membre de la Chambre de commerce américaine (conseil de l'Ontario) et président de la Chambre de commerce Canado-Suisse. M. Kay a aussi été membre de la Integrative Thinking Practicum du programme de MBA de l'Université de Toronto et a servi à titre de membre et d'arbitre de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, un organisme quasi-judiciaire. M. Kay a travaillé de nombreuses années au niveau de la direction d'entreprise, fournissant des conseils à des sociétés et à des gouvernements, tant au Canada qu'à l'étranger, sur l'expansion stratégique du commerce international. Il est membre du Royal Canadian Military Institute, de la National Association of Administrative Law Judges et du Barreau du Haut-Canada. Il conserve son statut professionnel en tant que membre en règle du Barreau de l'Ontario.

MARTINE CORRIVEAU-GOUGEON,

Ing., ASC

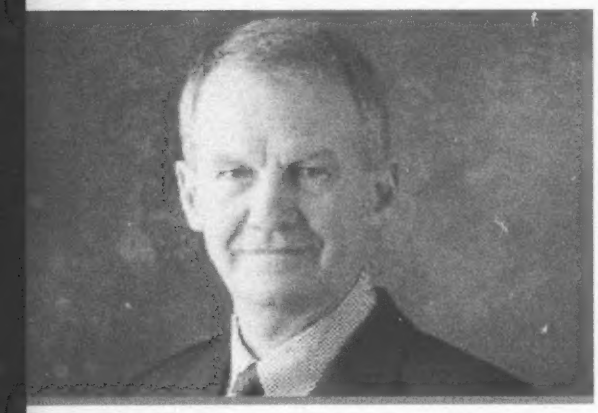
Présidente, Gestion Corriveau-Gougeon Inc.

Saint-Bruno (Québec)

M^me^ Martine Corriveau-Gougeon est présidente de Gestion Corriveau-Gougeon Inc., une entreprise qu'elle a fondée en 2004. Depuis 1995, elle a été successivement présidente de Télébec, première vice-présidente aux opérations de Bell Canada et présidente et chef de la direction de Silonex, un fabricant de capteurs optoélectroniques. M^me^ Corriveau-Gougeon est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Université McGill et est diplômée du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval. Grâce à son expérience variée, elle est aussi à l'aise auprès d'entreprises naissantes que de sociétés plus établies. M^me^ Corriveau-Gougeon siège également au Conseil d'administration de l'Agence métropolitaine de transport, agence pour laquelle elle remplit les fonctions de présidente du Comité de vérification. Par le passé, elle a présidé le Conseil d'administration de l'École de technologie supérieure (2003-2004), a participé au Groupe conseil auprès du premier ministre du Québec sur l'allègement réglementaire (1998-2000) et a siégé au Comité exécutif de la Chambre de commerce du Québec (1996-2000). M^me^ Corriveau-Gougeon a été nommée au Conseil d'administration de la CCC le 5 mai 2005 et a été renommée le 9 septembre 2009.

DAN ROSS,

B.Sc., CD
Sous-ministre adjoint, Matériels, MDN
Ottawa (Ontario)



M. Dan Ross est sous-ministre adjoint (Matériels) au ministère de la Défense nationale. Il a occupé plusieurs postes de haut niveau dans la fonction publique, notamment comme sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) au ministère de la Défense nationale, sous-ministre adjoint associé à la Direction des opérations de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, adjoint au conseiller en politique étrangère du premier ministre et directeur des Opérations du Secrétariat de la politique étrangère et de la défense au Bureau du Conseil privé. De plus, M. Ross a servi dans les Forces canadiennes pendant 30 ans avant de prendre sa retraite comme brigadier-général. M. Ross a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 30 octobre 2006 et a été renommé le 30 octobre 2009.

ANDREW SAXTON,

Président, King George Financial Corporation
Vancouver (Colombie-Britannique)

M. Andrew Saxton a été premier vice-président et directeur de la Laurentide Financial Corporation Ltd., président de la Elite Insurance Company, président du Conseil d'administration de Grouse Mountain Resorts Ltd., administrateur de la BC Television Broadcasting System Ltd., président de The Granville Island Hotel and Marina Ltd. et président du Conseil d'administration de la King George Development Corporation. Remarquablement, il a été membre fondateur de toutes ces entreprises. En raison de sa vaste expérience dans le secteur privé et de son don pour les affaires, il a été nommé aux conseils d'administration de plusieurs sociétés d'État et organismes fédéraux et provinciaux, notamment le Conseil de liaison des Forces canadiennes et la société Insurance Corporation of BC, dont il a été administrateur et a présidé le Comité des investissements. Actuellement, M. Saxton est président de la King George Financial Corporation et membre du Conseil consultatif canadien de Impark. M. Saxton a été nommé administrateur de la CCC pour les périodes allant du 21 juin 1990 au 20 juin 1995, du 22 août 2000 au 18 novembre 2005, et a plus récemment été nommé le 14 décembre 2007 et a été renommé le 14 décembre 2010.

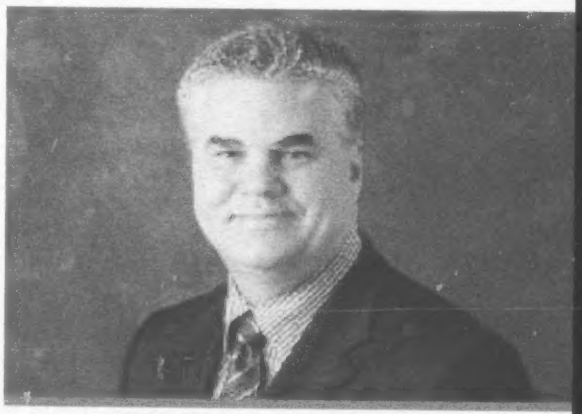
DR. W. A. SAM SHAW,

B.A., M.Sc., M.Ed., Ph.D., C.Dir.
Vice-président, Développement des politiques du Gaz naturel
Encana
Calgary (Alberta)

Dr. W. A. Sam Shaw joue un rôle de leadership et agit à titre de conseiller auprès de l'équipe Économie du gaz naturel d'Encana en ce qui concerne la politique et la législation environnementales du Canada et leur impact sur les initiatives qui touchent la demande de gaz au Canada. Il possède une expérience diversifiée en qualité de leader et en matière de relations gouvernementales, négociations, développement commercial, gestion de projet, relations internationales et ressources humaines. Avant de se joindre à Encana en 2010, il était Président-directeur général du Northern Alberta Institute of Technology (NAIT) depuis 1997. En 2011, il a été nommé Vice-président du Conseil d'administration du Conseil canadien des normes. Dr. Shaw est membre du Conseil d'administration de 10 Most Admired Corporate Cultures, Directeur de l'Institut Van Horne, a été membre de l'Alberta Economic Development Authority (AEDA) du premier ministre de 1997-2011, et est par ailleurs colonel honoraire pour l'escadron 408 d'hélicoptères tactiques qui se trouve à Edmonton (Alberta). Dr. Shaw continue d'enseigner des cours en-ligne en comportement organisationnel et en gouvernance d'entreprise pour NAIT. Il a également plus de 15 années d'expérience sur la scène internationale en matière de promotion de programmes de formation et de coopération internationale, et à titre de formateur en Asie, en Amérique du Sud, à Cuba, au Moyen-Orient, en Afrique et en Australie. Dr. Shaw a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 14 décembre 2007 et n'y siège plus depuis le 14 février 2011.

STEPHEN J. SOROCKY,

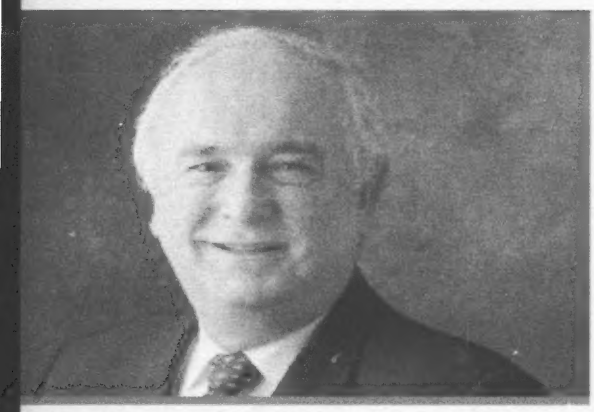
B.A.Sc., MBA, ing., C.Dir.
Président et Chef de la direction, LxData Inc.
Toronto (Ontario)



M. Stephen Sorocky est Président et Chef de la direction de LxData Inc. Auparavant, il a rempli les fonctions de président et chef de la direction de Virtek Vision International Inc., de directeur de Dynacon Inc., de vice-président et directeur général de la Robotique spatiale de Spar Aerospace Ltd. et vice-président, Secteur de la fabrication, de Electronic Data Systems of Canada. Il a par ailleurs fondé Exigent Innovations Inc., un cabinet de conseil sur la croissance des entreprises technologiques. M. Sorocky est un cadre supérieur accompli dans le domaine de la haute technologie, ayant acquis une vaste expérience professionnelle dans des sociétés de capital risque ouvertes ou subventionnées. Il possède par ailleurs une grande expérience à des postes de niveau supérieur en ce qui a trait au développement des affaires dans le secteur de la technologie et de l'aérospatiale. M. Sorocky a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 14 décembre 2007 et a été renommé le 14 décembre 2010.

KEN SUNQUIST,

B.Admin., MAP, PACI, C.Dir.
Gloucester (Ontario)



M. Ken Sunquist est un conseiller en commerce international et un administrateur de sociétés. En septembre 2010, M. Sunquist a pris sa retraite de la Fonction publique du Canada en tant que sous-ministre adjoint, Asie et Afrique, et délégué commercial en chef. Il a travaillé dans de nombreuses missions à l'étranger après qu'il a intégré le Service des délégués commerciaux en 1973. Il a notamment été en poste à Kingston (Jamaïque), à Belgrade (Yougoslavie), à San Francisco (États-Unis), à Séoul (Corée) et à Beijing (Chine), puis il a été ambassadeur en Indonésie. À l'Administration centrale, il a tour à tour dirigé la Direction de l'information sur les exportations, la Direction générale des communications du Commerce international (par intérim), la Direction de la liaison et des projets spéciaux en matière de développement du commerce et la Direction générale des opérations et des services du SDC. Il a également été coordonnateur du Secrétariat des politiques de développement commercial. Au ministère du Commerce international, il a occupé le poste de sous-ministre adjoint, Affaires internationales, et délégué commercial en chef. Ensuite, il a été nommé sous-ministre adjoint du Secteur des marchés mondiaux, puis du Secteur des opérations mondiales du MAECI. Il siège aux conseils d'administration de CARE Canada, du Estey Centre for Law and Economics in International Trade, du Bureau de promotion du commerce Canada et de la Northern Alberta Institute of Technology. M. Sunquist a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 13 mai 2004 et a été renommé le 6 août 2010.

NORMAN A. TURNBULL,

C.A., IAS.A
Conseiller d'affaires et administrateur, Montréal (Québec)

M. Norman Turnbull est comptable agréé. Il remplit également les fonctions d'administrateur et de conseiller d'affaires auprès de plusieurs grandes organisations. Jusqu'en 2009, il était associé et chef de la direction financière de MinQuest Capital Inc., un fonds de placements dans le secteur minier international. Auparavant, il a été président de la société NAT Expertise/Conseil. Au fil d'une longue carrière dans le secteur privé en tant que chef de la direction financière de grandes sociétés québécoises comme Gaz Métropolitain inc., Rolland inc., Boréal Assurances inc., la Société minière Mazarin inc. et Desjardins Société financière, il a acquis des connaissances spécialisées dans les domaines de la finance et du contrôle, de la planification stratégique, de l'expansion des affaires et du développement organisationnel, des fusions et acquisitions et de la gouvernance. Diplômé de l'Institut des administrateurs de sociétés, il est aussi conseiller spécial du Comité de vérification de l'Agence métropolitaine de transport. Il siège actuellement au Conseil d'administration, et au Comité de vérification de SSQ Société d'assurance-vie Inc., où il préside aussi au Comité des investissements. De plus, il préside le Comité de vérification et le Comité d'examen indépendant du Fonds Réa II Natcan Inc., et préside au Comité indépendant de revue des Fonds Privés Natcan et TBN. Il a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 5 mai 2005 et a été renommé le 9 septembre 2009.

PETER M. WRIGHT, C.R.

Président, Cox and Palmer
Atlantic Canada Lawyers
Moncton (Nouveau-Brunswick)

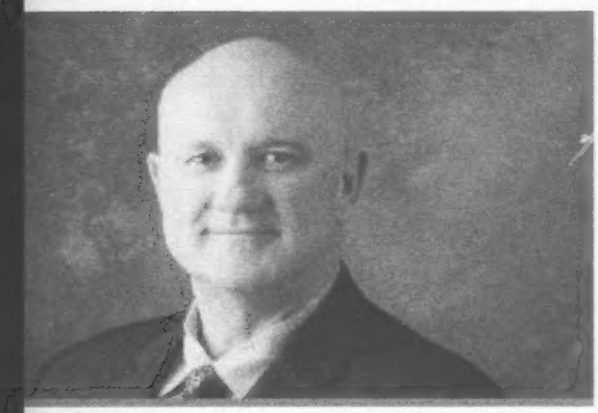
Associé du cabinet d'avocats Cox and Palmer, M. Wright a aussi été avocat principal de nombreuses sociétés et établissements du Nouveau-Brunswick et avocat régional de diverses entreprises canadiennes, où il a touché à tous les aspects du droit des sociétés et du droit commercial, dont les fusions et acquisitions, les questions normatives, le financement et les coentreprises. Il siège actuellement aux conseils d'administration de la Southeastern Mutual Insurance Company et de la United General Insurance Corporation. M. Wright a reçu le titre de Conseil de la Reine en 2008. Il a été nommé au Conseil d'administration de la CCC le 5 septembre 2002.

ANNEXE C – MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION DE LA CCC

MARC WHITTINGHAM,

B.Admin., M.A.

Président et Chef de la direction



M. Marc Whittingham est entré en fonction à la CCC en octobre 2006 à titre de Vice-président, Stratégie et développement organisationnel, et a été nommé Président et Chef de la direction de la Corporation en octobre 2007. Avant de travailler à la CCC, il était sous-ministre adjoint aux Relations interorganisationnelles et publiques du portefeuille, Sécurité publique Canada. Il possède une vaste expérience de l'élaboration des politiques, de la planification stratégique, de l'administration financière et de l'approvisionnement dans l'administration fédérale. Il a commencé sa carrière dans la fonction publique comme agent d'approvisionnement au ministère de la Défense nationale. Il a ensuite été agent des finances à Industrie Canada. Il a servi dans les Forces canadiennes, où il a notamment été agent d'approvisionnement de deux navires canadiens de Sa Majesté : le Nipigon et l'Iroquois.

PIERRE ALARIE,

B.A., MPA, C.Dir.

Vice-président, Développement des affaires et ventes

M. Pierre Alarie s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2009, à titre de vice-président du Développement des affaires et ventes. Fort de près de 30 ans d'expérience dans ce domaine, M. Alarie a passé 17 ans en tant qu'expatrié à promouvoir et à appuyer les exportateurs canadiens à l'étranger. Il a aussi occupé le poste de Délégué commercial et a été affecté à Lagos, au Nigeria, et à Santiago, au Chili. Il a passé la plupart de ses 20 années consacrées au secteur privé à l'étranger à contribuer à la réussite sur la scène mondiale de plusieurs entreprises canadiennes comme Bombardier, SNC-Lavalin et la Banque Scotia. M. Alarie est parfaitement trilingue (français, anglais et espagnol).

MARIETTE FYFE-FORTIN,

B.L.A.

Vice-présidente, Stratégie et développement organisationnel

M^me^ Mariette Fyfe-Fortin s'est jointe à la Corporation commerciale canadienne en novembre 2009 à titre de vice-présidente, Stratégie et développement organisationnel. Avant de joindre l'équipe de la CCC, elle était la directrice générale des Services d'acquisition du Groupe des matériels au ministère de la Défense nationale. M^me^ Fyfe-Fortin a 18 années d'expérience de gestion en approvisionnement et acquisition, en politiques et planification stratégique, en gestion des biens immobiliers, en services ministériels et en gestion de projets au gouvernement fédéral. Elle a mené avec succès un certain nombre de grandes initiatives complexes de gestion de la transformation et du changement autant au MDN qu'à TPSGC. Alors qu'elle était la représentante ministérielle de TPSGC, elle a dirigé toutes les activités du ministère dans le cadre de bon nombre d'événements internationaux, de l'APEC de 1997 au Sommet du G8 de 2002 à Kananaskis. Elle a conseillé des ministres et des hauts fonctionnaires sur des questions interministérielles et gouvernementales cruciales. M^me^ Fyfe-Fortin est aussi architecte paysagiste membre de l'Association des architectes paysagistes du Québec et de l'Association des architectes paysagistes du Canada.

JACQUES GREFFE,

B.Soc. Sc. (Pol.)

Vice-président, Approvisionnement de la défense et Vice-président, Gestion des contrats et approvisionnement

M. Jacques Greffe s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2009, à titre de vice-président de la Gestion des contrats et de l'Approvisionnement. Il assume également, de façon intérimaire, les fonctions de vice-président de la Défense. Auparavant, il a été directeur général des Acquisitions commerciales et de la Gestion des approvisionnements à TPSGC. M. Greffe compte plus de 24 ans d'expérience dans le domaine de l'approvisionnement et de la passation de contrats avec le gouvernement fédéral du Canada, essentiellement avec le MDN et TPSGC. Il a également rempli les fonctions de conseiller spécial pour un certain nombre d'initiatives ministérielles et interministérielles liées à l'approvisionnement, en raison de sa vaste expérience dans ce domaine.

TAMARA PARSCHIN-RYBKIN,

B.Sc., LLB, c.r.

Vice-présidente, Services juridiques, avocate générale et secrétaire de la Corporation

M^me^ Tamara Parschin-Rybkin a été nommée vice-présidente des Services juridiques, avocate générale et secrétaire de la Corporation en septembre 2006. Au cours des dix années qui ont précédé sa nomination à la Corporation, elle a servi d'avocate principale à la CCC dans le cadre de ses fonctions d'avocate-conseil au ministère de la Justice. À ce titre, elle a aussi précédemment joué le rôle d'avocate principale auprès du ministère des Transports, au cours de la commercialisation des services de navigation aérienne civile du Canada, qui ont été confiés à Nav Canada. Elle a aussi été avocate générale auprès de l'équipe de négociation sur le commerce intérieur d'Industrie Canada et de Ressources naturelles Canada ainsi que l'avocate principale dans le cadre du Projet de développement Hibernia et des négociations au sujet des Accords sur les hydrocarbures extracôtiers avec Terre-Neuve et la Nouvelle-Écosse.

MARTIN ZABLOCKI,

B.Sc.C., MBA, EEE, CMA

Vice-président, Risque et finance, et chef de la direction financière

M. Martin Zablocki s'est joint à l'équipe de la CCC en novembre 2007 en tant que vice-président, Stratégie et développement organisationnel, puis il a été nommé chef de la direction financière et vice-président, Risque et finance, en janvier 2010. Avant de se joindre à la CCC, il était directeur général, Stratégies sectorielles et programmes d'infrastructure, à Industrie Canada. M. Zablocki compte plus de 20 années d'expérience au sein de divers organismes fédéraux, dont l'Agence du revenu du Canada ainsi que Pêches et Océans Canada, et a assuré la fonction de coordination de programmes et de systèmes de gestion intégrée d'envergure locale, régionale et nationale. De plus, il a travaillé de nombreuses années comme expert en évaluation d'entreprise, ce qui lui a permis de se familiariser avec une panoplie d'entreprises canadiennes et internationales.

GLOSSAIRE

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACI	Affaires commerciales internationales
AIAC	Association des industries aérospatiales du Canada
AICDS	Association des industries canadiennes de défense et de sécurité
APPD	Accord sur le partage de la production de défense
BID	Banque interaméricaine de développement
BOA	Accord général sur la passation des commandes
BVG	Bureau du vérificateur général du Canada
CAN	Dollar canadien
CCC	Corporation commerciale canadienne
CCSP	Conseil sur la comptabilité dans le secteur public
CNCI	Conseil des normes comptables internationales
DLA SSA	Defense Logistics Agency Strategic Supplier Alliance
EDC	Exportation et développement Canada
FMS	Foreign Military Sales (ventes militaires à l'étranger)
GDLS	General Dynamics Land Systems
GD-OTS	General Dynamics-Ordnance and Tactical Systems
GRE	Gestion du risque d'entreprise
GTSR	Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction
HCL	Hélicoptères Canadiens Limitée
ICCA	Institut canadien des comptables agréés
IFRS	Normes internationales d'information financière
ITARs	International Traffic in Arms Regulations (règlement américain sur le commerce international des armes)
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
MAECI	Affaires étrangères et Commerce international Canada
MDN	Ministère de la Défense nationale
MRAP	Véhicules résistants aux mines et protégés contre les embuscades
NAIT	Northern Alberta Institute of Technology
NASA	National Aeronautics and Space Administration
NCI	Norme comptable internationale
NCSP	Normes comptables pour le secteur public
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PDG	Président et chef de la direction
PME	Petite et moyenne entreprise
PNH	Police nationale d'Haïti

PPP	Partenariats public-privé Canada
PRO	Planification des ressources de l'organisation
RIR	Retombées industrielles et régionales
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
US	Dollar américain
US Army TACOM	United States Army Tank-automotive and Armaments Command
US DoD	Département de la Défense des États-Unis
US TRANSCOM	United States Transportation Command
VBL	Véhicule blindé léger